Niveau(x) d'enseignement: 0 Numéro EDUQ : 8970506
Centre d'intérêt: 310

Sansregret, Marthe.

Les apprentissages de l'homme cadre du mitan et le changement apporté par le nouveau rôle de la femme dans la grande entreprise / par Marthe Sansregret. -- [Montréal] : Université de Montréal, Section d'andragogie : Diffusion Librairie de l'Université de Montréal, 1983.
ix, 128 p. ; 28 cm.

"Mémoire présenté ... en vue de l'obtention du grade de Maîtrise es arts (M.A.). Université de Montréal, Section d'andragogie". Bibliogr.: p. [127]-128.

Vedette(s)-secondaire(s): Université de Montréal. Section d'andragogie

---

Descripteur(s): Femme * Homme * Comportement de l'administrateur * Attitude de l'administrateur * Rôle * Relations interpersonnelles * Entreprise

Identificateur(s) de sujet: Relations homme-femme

A partir d'entrevues réalisées auprès de vingt cadres supérieurs masculins âgés de 34 à 52 ans de quatre grandes entreprises montréalaises, l'auteure veut montrer comment ces personnes s'adaptent à l'arrivée de femmes cadres. On constate que l'apprentissage réalisé par ces hommes ne se situe qu'au niveau du savoir-être. Plus des trois-quarts des sujets on eu une réaction initiale favorable à l'annonce de devoir travailler avec une femme. La plupart admettent avoir été amenés à faire une réflexion sur ce changement et sur le rôle de la femme. La majorité des répondants trouvent stimulant intellectuellement de travailler avec une femme de niveau égal et admettent que l'expérience a des répercussions positives sur leurs rapports à leur conjoint.

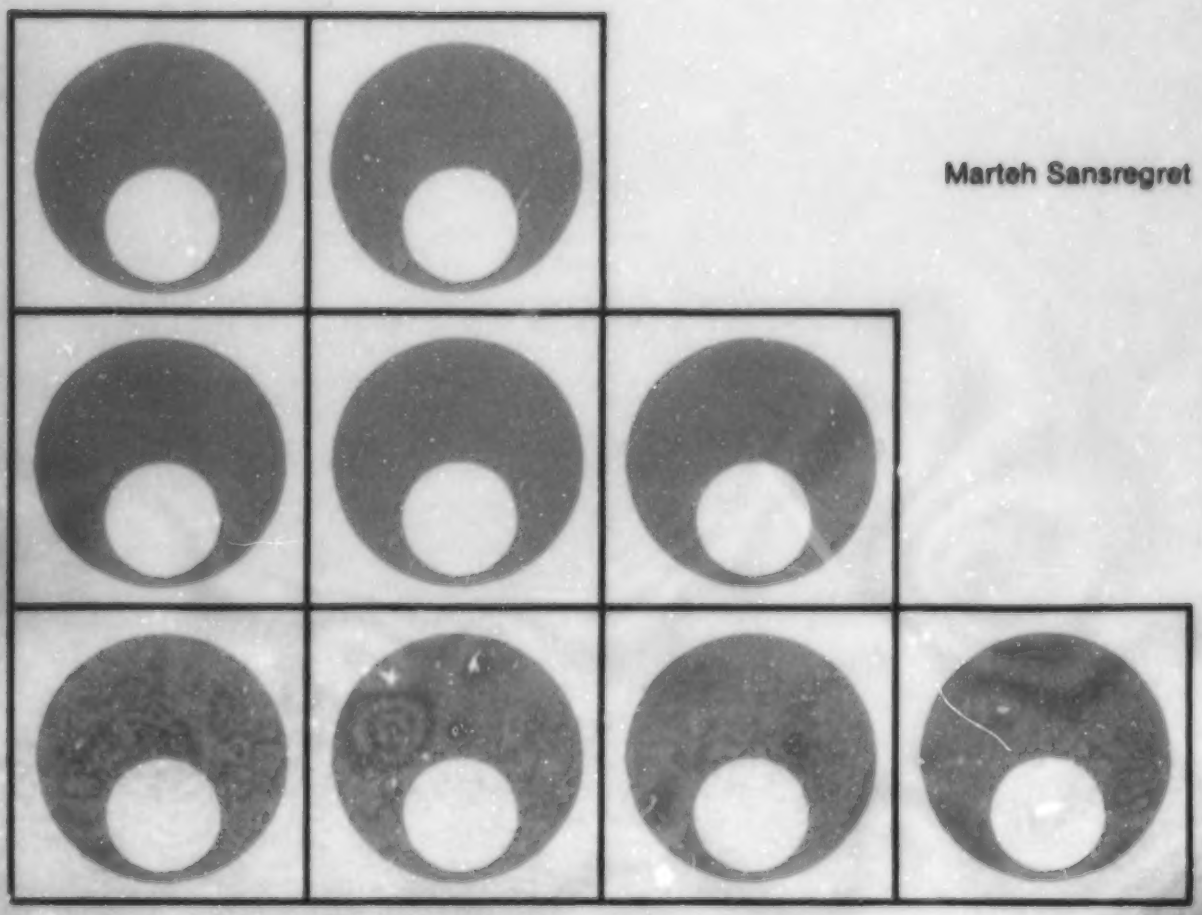
Type de document: r

R>

EDUQ
8970506

ANDRAGOGIE

LES APPRENTISSAGES DE L'HOMME CADRE DU MITAN ET LE CHANGEMENT APPORTÉ PAR LE NOUVEAU RÔLE DE LA FEMME DANS LA GRANDE ENTREPRISE



Marteh Sansregret

FACULTÉ DES SCIENCES DE L'ÉDUCATION

COUVERTURE: Gabrielle CANTIN

UNIVERSITE DE MONTREAL

LES APPRENTISSAGES DE L'HOMME CADRE DU MITAN ET LE CHANGEMENT APPORTE PAR LE NOUVEAU ROLE DE LA FEMME DANS LA GRANDE ENTREPRISE

PAR

MARTHE SANSREGRET
SECTION D'ANDRAGOGIE
FACULTE DES SCIENCES DE L'EDUCATION

MEMOIRE PRESENTE A LA FACULTE DES ETUDES SUPERIEURES
EN VUE DE L'OBTENTION DU GRADE DE
MAITRE ES ARTS (M.A.)

JANVIER 1983

LA LIBRAIRIE DE L'UNIVERSITE DE MONTREAL
1983 - 1984

DEPOT LEGAL - 1er TRIMESTRE 1984
BIBLIOTHEQUE NATIONALE DU QUEBEC
BIBLIOTHEQUE NATIONALE DU CANADA

Copyright © Marthe Sansregret 1983, Ottawa No 325656. Tous droits réservés.

Adresse: 4401 rue Wagner,
Pierrefonds,
Québec, Canada
H9A 2W2

AVANT-PROPOS

Il y a dans la vie de ces rencontres heureuses qui nous permettent de réaliser un certain nombre d'objectifs indispensables à notre cheminement. Parmi ces personnes, je veux remercier: Jean-Louis Bernard, mon directeur de recherche, pour son écoute attentive, puis son soutien, ses conseils toujours précieux, sa disponibilité, son sens de l'humour et surtout, sa grande ouverture d'esprit qui fait de lui un homme à l'avant-garde de l'évolution dont il est question dans la présente recherche. Gabrielle Cantin pour son indispensable soutien et sa disponibilité, Louise Marchand pour la confiance qu'elle m'a toujours témoignée, Jac-André Boulet pour son support moral, Francine Harel-Giasson pour son aide à finaliser la question de recherche.

Une telle recherche ne pouvait se réaliser sans l'apport volontaire de ces vingt répondants, qui en dépit d'horaires chargés, de responsabilités toujours pressantes, m'ont réservé une période de leur temps et en toute spontanéité ont répondu à mes questions. Je veux leur exprimer combien j'apprécie leur collaboration et je veux également remercier leurs agents de liaison: Roy Pennell pour Air Canada, Gilles Pagé pour La Banque Royale du Canada, Francine Provost pour Bell Canada et Louise Hotte pour l'Hydro-Québec, qui ont effectué le recrutement des répondants et coordonné les entrevues.

Il me faut remercier mes deux fils étudiants, Pierre et Robert St-Onge pour la qualité de leurs réflexions sur le sens de la vie et Ginette Hamilton pour avoir transcrit les entrevues.

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS		iv
TABLE DES MATIERES		v
LISTE DES TABLEAUX		vii
SOMMAIRE		viii
INTRODUCTION		1
Chapitre 1.	Le problème	3
1.2	Questions diverses que suscite la situation	7
1.3	Choix d'une question dont la réponse aiderait à la fois la discipline et la pratique	7
1.4	Enoncé du problème de recherche sous forme de question	8
1.5	Définition des concepts compris dans ce problème	8
1.6	Enoncé de l'hypothèse générale et des hypothèses spécifiques	11
1.7	Définition opérationnelle des variables de l'hypothèse	12
1.8	Limites de la recherche	14
Chapitre 2.	La recension des écrits	16
2.1	Rappel des variables identifiées	16
2.2	Critères de choix des écrits	16
2.3	Présentation des écrits selon les variables	16
2.4	Résumé des écrits selon les variables et pour l'ensemble	18

Chapitre 3.		Le cadre opérationnel de la recherche	27
	3.1	Type de recherche	27
	3.2	Choix et description de l'instrument de recherche	27
	3.3	Description de la population	30
	3.4	Cueillette des données	30
	3.4.1	Conditions dans lesquelles s'est faite l'expérimentation	30
	3.4.2	Administration du questionnaire	31
Chapitre 4.		L'analyse des résultats	33
Chapitre 5.		L'interprétation des résultats	83
CONCLUSION			122
BIBLIOGRAPHIE			127
APPENDICE			128

LISTE DES TABLEAUX

		Page
Tableau I	Répartition des âges selon les entreprises	34
Tableau II	Répartition des groupes	35
Tableau III	Année de l'expérience	36
Tableau IV	Moyennes par groupe	37
Tableau V	Premières réactions Groupe A (34 à 39)	38
Tableau VI	Premières réactions Groupe B (40 à 45)	39
Tableau VII	Premières réactions Groupe C (46 et plus)	41
Tableau VIII	Réflexions sur le temps Groupe A (34 à 39)	44
Tableau IX	Réflexions sur le temps Groupe B (40 à 45)	45
Tableau X	Réflexions sur le temps Groupe C (46 et plus)	47
Tableau XI	Perception de la stimulation intellectuelle Groupe A (34 à 39)	50
Tableau XII	Perception de la stimulation intellectuelle Groupe B (40 à 45)	51
Tableau XIII	Perception de la stimulation intellectuelle Groupe C (46 et plus)	54
Tableau XIV	Activités existantes dans l'entreprise	56
Tableau XV	Activités souhaitées dans l'entreprise	56
Tableau XVI	Perception des Programmes d'Action ou de Discrimination Positive	59
Tableau XVII	Répercussions sur façon de vivre avec conjointe	61
Tableau XVIII	Comportements identifiables	61
Tableau XIX	Perception des rapports hommes-femmes sur le marché du travail pour l'avenir	64
Tableau XX	Impact du travail de la femme sur les enfants	69
Tableau XXI	Perception de l'impact du travail de la femme sur le règlement de problèmes socio-économiques	70
Tableau XXII	Nombre de répondants qui ont réalisé des apprentissages	75
Tableau XXIII	Apprentissages déclarés	76

SOMMAIRE

Cette recherche porte sur les apprentissages que des hommes cadres du mitan de la vie réalisent en travaillant avec des femmes au même niveau de responsabilités.

A partir de la problématique de l'évolution de la femme sur le marché du travail et des réactions que l'homme du mitan peut vivre face à ce changement, la revue de la littérature permet de cerner de plus près les étapes de la vie de l'homme, son développement personnel et les apprentissages qu'il réalise pour s'adapter à ce nouveau phénomène. Elle traite du rôle de la femme comme d'un fait accompli, et permet d'entrevoir des possibilités d'épanouissement pour l'homme et la femme en même temps que pour l'entreprise.

Des entrevues sont effectuées auprès de vingt hommes cadres recrutés en nombre égal dans quatre grandes entreprises de l'île de Montréal. Les répondants qui ont entre 34 et 52 ans, appartiennent au niveau cadre le plus élevé dans leur entreprise où une femme cadre leur est désignée comme collègue et ils ont travaillé avec cette personne à niveau égal durant au moins un an. Ils ont tous été mariés et père d'au moins un enfant.

Le questionnaire porte sur la première expérience de travail avec une femme cadre à niveau égal, sur les réactions premières en apprenant la nouvelle et sur les réflexions qui s'en suivent face au changement. Viennent ensuite la stimula-

tion intellectuelle due à la nouvelle expérience, les activités existantes ou souhaitées dans l'entreprise pour expliquer le phénomène et les répercussions positives sur la vie avec la conjointe. Suivent des opinions sur les relations hommes-femmes envisagées sur le marché du travail dans l'avenir et l'impact que le travail des femmes peut avoir sur le règlement de certains problèmes socio-économiques. Pour terminer, une identification est faite par les répondants des principaux apprentissages qu'ils réalisent suite à cette expérience de travail.

A l'exception de réactions partagées par les répondants de 40 à 45 ans (inclusivement) au sujet des relations hommes-femmes pour l'avenir, l'âge n'a aucune influence marquée sur les réponses à toutes les questions. Les apprentissages se situent presque exclusivement au niveau du SAVOIR-ETRE, à savoir quatre-vingt-neuf sur quatre-vingt-dix, identifiés par dix-huit répondants sur vingt. Ils sont répartis selon l'échelle d'habiletés établie par Gabrielle Cantin d'après la Taxonomie des objectifs pédagogiques Tome 2 Domaine Affectif de Benjamin S. Bloom, et traduite par Marcel Lavallée. Ces apprentissages se situent à partir de la prise de conscience jusqu'à l'identification d'une valeur, cette dernière indiquant un changement de comportement par rapport au travail et le souhait d'une meilleure qualité de vie.

INTRODUCTION

> In loving relationships there is joy in all of a man's ages- beginning, middle and those yet to come.
>
> Michael E. McGill

Depuis environ deux décennies, des auteurs identifient pour l'homme un certain nombre d'étapes de vie qui affectent son développement personnel. Ces étapes ou phases de transition selon son âge, lui font vivre des interrogations nombreuses: il réévalue notamment son passé et se prépare à l'avenir avec plus ou moins d'hésitation.

De tout temps, le travail constitue la priorité de l'homme nord-américain, sa principale source d'identité. Or, l'étape du mitan de la vie est considérée comme l'une des plus difficiles à vivre pour lui et voilà qu'arrive un phénomène nouveau, l'entrée des femmes en grand nombre sur le marché du travail. Déjà en 1977, Monica Matte, fondatrice du Programme Nouveau Départ et commissaire à la Commission des Droits de la Personne, s'inquiétait des réactions possibles que les hommes pourraient vivre face à l'évolution de la femme et l'on remarque que ses craintes sont confirmées en 1981 par Betty Friedan.

La présente recherche tente donc d'évaluer comment l'homme du mitan s'adapte à ce changement et d'identifier les apprentissages possibles qui peuvent influencer son comportement dans son travail et également dans sa vie privée.

CHAPITRE I

Le Problème

1. Le problème

1.1 Situation d'où originent des questions

Les hommes et les femmes des sociétés technologiquement avancées vivent constamment en changement et l'un de ces changements semble être le nouveau rôle de la femme sur le plan socio-économique. Peu d'études à date, traitent du comportement de l'homme face à cette mutation de rôle. La plupart des travaux se penchent plutôt sur la femme en évolution et la littérature féministe abonde dans ce sens. D'après Toffler (1980): "Le mariage n'est plus la préoccupation première pour un bon nombre de femmes."

Les relations hommes-femmes se trouvant modifiées, on peut supposer que ce changement impliquera des perturbations d'ordre émotif et nécessitera pour s'y adapter, des apprentissages. Comme l'affirme Kidd (1973): "There are similarities between 'field of emotion' and 'field of learning'." D'autre part, on peut imaginer que l'acquisition d'habiletés sera nécessaire pour s'ajuster à ces changements qui amèneront des attitudes nouvelles. Knowles (1975) mentionne que: "After schooling, acquiring knowledge, skills, understanding attitude and values are required for living adequately in rapidly changing world".

L'adulte du mitan est contraint de vivre selon un nouveau modèle pour lequel il n'a pas été préparé. Ses relations avec autrui ne correspondent plus avec l'éducation qu'il a reçue dans son enfance. Jean-Louis Bernard (1979) écrit que: "La dislocation des structures et des modes d'entrer en relation avec les autres a engendré un certain nombre de problèmes nouveaux. Un premier ensemble de problèmes sociaux se rapporte aux rôles primordiaux joués par la personne".

L'homme du mitan est celui qui peut-être vivra la mutation des rôles d'une façon plus difficile, parce qu'il est mal préparé à entrer dans sa deuxième moitié de vie. Judy-Arin Krupp (1981) insiste sur le fait que: "Our success-oriented culture does not prepare adults for the second half of life. We move into the 40's with the unrealistic assumption that past truths and plans will continue to serve". "The changes that occur at this age, tend to be much greater in scope and depth for males than for females".

L'inversement des rôles et principalement la venue en grand nombre des femmes sur le marché du travail apporteront des changements sur le plan socio-économique et les entreprises devront analyser l'impact que ces nouveaux comportements auront sur leurs personnels, et cela à tous les niveaux. Dans un document présenté au Conseil Economique du Canada sur: Les femmes et le marché du travail, Jac-André Boulet et Laval Lavallée (1981) proposent un cadre analytique de recherche qui verrait à identifier les problèmes que les femmes rencontrent sur le marché du travail. Parmi les différents énoncés de recherche, les auteurs prévoient: "Analyser le comportement des institutions, ainsi que les diverses habitudes

et les modes de participation adoptés par les agents économiques, afin d'établir si ces institutions, habitudes et modes entraînent chez les femmes des répercussions différentes de celles qu'ils ont sur les hommes, en imposant aux premières des contraintes que les seconds n'auraient pas à subir ou à subir d'une façon aussi marquée".

On peut s'attendre à l'arrivée de femmes cadres en plus grand nombre dans l'avenir, ce qui amènera des réajustements pour l'homme du mitan. Dans l'introduction de sa thèse de doctorat en administration portant sur les femmes cadres en entreprise, Francine Harel-Giasson (1981) souligne que: "La société consent un effort important pour préparer des femmes à ces fonctions. Dans les écoles ou facultés d'administration au Canada, un étudiant sur trois est une femme. C'est dire, que le tiers des ressources de ces institutions est investi dans la formation de futurs gestionnaires féminins".

Ce changement dans les rôles sur le plan socio-économique, ne peut se faire sans la participation de l'homme. Lundi 8 Mars 1982, Michel Roy, éditorialiste en chef au journal La Presse, au sujet de cette journée internationale de la femme, termine son éditorial: "Mais aurait-on adopté toutes les lois réclamées et mené à terme toutes les campagnes nécessaires, que l'idéal d'égalité ne serait pas encore atteint. Il resterait à accomplir l'essentiel, qui consiste à changer graduellement les comportements de l'homme envers la femme, afin de substituer aux rapports de domination millénaire, un authentique régime d'égalité consentie. Il faut

plus que le port du tablier symbolique: c'est l'oeuvre de quelques générations".

A partir de cette problématique, il semble opportun de poursuivre une recherche sur les relations hommes-femmes sur le plan socio-économique, dans une perspective d'amélioration de ces rapports, à partir d'une compréhension des comportements que l'homme adopte face au changement dû au nouveau rôle de la femme. Ainsi, l'on pourra vérifier quels sont les apprentissages que des hommes qui ont déjà vécu ce changement ont pu réaliser.

1.2 Questions diverses que suscite la situation

- La mutation des rôles engendre-t-elle des perturbations émotives?

- La compréhension de ces nouveaux comportements permettra-t-elle de vivre plus harmonieusement?

- L'homme du mitan est-il prêt à s'ajuster à ce nouveau changement?

- Les entreprises prennent-elles les mesures nécessaires pour permettre à leurs personnels de s'adapter à ce phénomène nouveau?

- La disposition de l'homme cadre à apprendre à s'adapter à ce nouveau phénomène a-t-elle des répercussions sur ses relations avec sa conjointe?

1.3 Choix d'une question dont la réponse aiderait à la fois la discipline et la pratique

A partir des questions diverses que l'on se pose, on peut se demander s'il y a des apprentissages que l'homme cadre du deuxième âge réalise en travaillant avec des femmes cadres de même niveau que lui.

Dans l'affirmative, on peut prétendre que l'homme et la femme, confrontés à des rôles nouveaux, pourraient y trouver une complémentarité, une compréhension de leurs différences. Cette réponse pourrait aider les intervenants d'abord qui doivent eux-mêmes intégrer le changement des rôles dans leur vie personnelle, avant d'aider l'adulte à vivre le changement. Ces intervenants peuvent travailler autant dans l'adaptation organisationnelle de l'entreprise, que dans les maisons d'éducation, les organismes de la santé et les groupes populaires. Cette réponse pourrait aider à l'élaboration de programmes, cours et séminaires visant à aider l'atteinte des objectifs d'égalité des chances pour les femmes dans l'emploi. Elle pourrait permettre de formuler, compte tenu de la récession économique, de nouvelles politiques de gestion, selon les besoins des entreprises et des employés, en ajustant les intérêts, goûts, valeurs, disponibilités et horaires des deux parties.

1.4 Enoncé du problème de recherche sous forme de question

Le problème se posera donc de la manière suivante: "Quels sont les apprentissages réalisés par des hommes cadres du mitan, pour s'adapter au changement apporté par le nouveau rôle de la femme cadre?"

1.5 Définition des concepts compris dans ce problème

Les définitions suivantes parce qu'elles se rapprochent le plus près possible des concepts compris dans le problème sont choisies:

APPRENTISSAGE

A partir du verbe apprendre, acquérir un ensemble de connaissances par un travail intellectuel ou par l'expérience. (Le Petit Robert). "To ascertain, to find out, to come to know, to come to know how, to acquire knowledge or skill, to fix in mind, to acquire a habit". (Kidd, 1973)

MITAN

Milieu, centre, homme du mi-temps (Le Petit Robert).

Cette période de la vie adulte peut se décrire à partir d'une traduction de Jean-Louis Bernard (1980) des conclusions tirées par Sharan Merriam dans la revue Adult Education du trimestre d'automne 1978 à savoir:

1. il y a une prise de conscience progressive du facteur temps, l'existence est limitée;
2. c'est une période d'introspection et d'auto-analyse que certains chercheurs croient de la plus grande importance en fonction de la croissance et du développement à venir;
3. c'est possiblement la période la plus puissante en terme de capacité de gains, d'influence sur les autres et d'impact sur la société en général;
4. il y a des tâches développementales uniques pour ce stade du développement de l'adulte;
5. il y a une tendance à renverser les rôles masculins et féminins, c'est-à-dire que l'homme devient plus relationnel et passif, alors que la femme devient plus agressive et indépendante.

ADAPTATION

Appropriation d'un organisme aux conditions internes et externes de l'existence, permettant à cet organisme de durer et de se reproduire. (Le Petit Robert).

Le niveau de bonheur d'un individu dans la vie indique sa capacité d'adaptation. Il y a peu de fluctuations dans la façon dont l'adulte perçoit le bonheur et le bien-être (Campbell et Converse, 1975). Ces deux phénomènes se ressourcent à la croissance, à l'espoir, à l'accommodation et à l'intelligence. Habituellement, le bonheur et le bien-être sont en corrélation avec des ressources nombreuses et des déficits faibles (traduction de Jean-Louis Bernard, 1980, d'après Alan B. Knox, 1977).

CHANGEMENT

Etat de ce qui évolue, se modifie, ne reste pas identique, choses, circonstances, état psychologique. (Le Petit Robert).

Tout changement qualitatif implique une différence, soit dans la forme, soit dans le contenu des états successifs lorsque survient une progression développementale. Ainsi tout changement peut dériver totalement, partiellement ou pas du tout de l'état initial et conséquemment prendre des formes différentes. (Jean-Louis Bernard, 1980).

ROLE

Action, influence que l'on exerce, fonction que l'on remplit (Le Petit Robert).

Il est défini, selon Evelyne Sullerot (1978), comme le statut, en termes d'action.

1.6 Enoncé de l'hypothèse générale et des hypothèses spécifiques

Lors d'un symposium international sur l'éducation sexuell. À Tel Aviv, Israel en 1979, Craig Heller du Teachers College de l'Université Columbia a présenté les résultats d'une recherche qu'il venait de terminer au sujet des rôles joués par les hommes et les femmes, dont le titre était: Masculine Effects of Women's New Role in White Middle Class America From 1970-1979. L'introduction de la recherche débutait ainsi: "Considering that the majority of research on sex roles in the past has been directed toward women, an interesting question to ask is 'how have men been affected by the changing role of women?' ". Les résultats de son travail amènent la conclusion suivante: "Men were found to have contradictory and ambivalent feelings toward women's new roles. (a) A low opinion of housewives, yet a preference for own wives to be home with the children. (b) Boredom with women who are not intellectually stimulating, yet defensiveness and anxiety if a woman is more knowledgeable on a particular subject".

D'autre part, Kathleen Newland, dans une recherche pour le Worldwatch Inst. Washington, D.C., subventionnée par la United Nations Environment Program, New York, N.Y. 1979, affirme que: "Changes in economic and social life throughout the world during the next 25 years will be closely related to changes in the status and roles of women". Dans ce travail intitulé The Sisterhood of Man, l'auteur se penche sur l'impact que le nouveau rôle de la femme a sur les patterns économiques et sociaux, et affirme que: "(1) major socioeconomics problems cannot be ultimately resolved without women's participation, and (2) equality between men and

women is an integral part of the foundation for a just society".

De ces deux recherches, on peut formuler l'hypothèse générale suivante: Il y a une relation entre le changement apporté par le nouveau rôle de la femme sur le plan socio-économique et les apprentissages que l'homme du mitan peut réaliser pour s'y adapter.

Pour ce qui est des hypothèses spécifiques, on pourrait les formuler ainsi:

L'homme du mitan de la vie réalise des apprentissages en travaillant avec des femmes comme égales quant au SAVOIR, au SAVOIR-FAIRE et au SAVOIR-ETRE.

1.7 Définition opérationnelle des variables de l'hypothèse

Les variables de l'hypothèse se définissent ainsi:

NOUVEAU ROLE DE LA FEMME

Fonction nouvelle de la femme qui, appelée jadis à jouer un rôle de mère, d'épouse gardienne du foyer, des valeurs et traditions, se voit appeler à jouer un rôle sur les plans où l'homme jusqu'à maintenant conservait l'exclusivité; ce nouveau rôle est conçu dans une possibilité d'épanouissement pour elle et aussi pour l'homme, les deux personnes étant amenées à fonctionner sur le marché du travail à des niveaux de compétence égale.

APPRENTISSAGE

Toute acquisition ou développement au niveau du SAVOIR, du SAVOIR-FAIRE et du SAVOIR-ETRE, permettant à l'homme d'avancer dans sa nouvelle démarche d'une réalisation de lui-même.

CADRE

Toute personne que la grande entreprise situe à un niveau supérieur de direction, après président, vice-président, vice-président exécutif, exécutif, à un échelon où il possède un pouvoir de décision ayant un impact sur des groupes de subalternes, notamment au sujet de leur formation, de la définition des tâches et de la promotion. Le poste de cadre peut varier sensiblement selon les entreprises.

HOMME DU MITAN

Homme de 35 à 55 ans approximativement, de la génération charnière ou de transition et qui, élevé de la manière traditionnelle, s'est vu imposer des qualités de force, courage, supériorité, pourvoyeur au détriment de la sensibilité, tendresse, égalité et partage sans qu'il ait eu droit à sa spécificité propre. L'homme de l'étape du mitan est celui qui, le premier, est appelé à vivre le changement dans les rapports hommes-femmes sur le plan socio-économique, devenant une sorte de modèle pour les générations suivantes.

CHANGEMENT

Différences dans les rapports hommes-femmes à partir d'une évolution du rôle de la femme sur le marché du travail, ce qui implique pour l'homme, des modifications dans ses comportements et nécessite de nouveaux apprentissages.

ADAPTATION

Appropriation par l'homme, des moyens nécessaires pour faire le passage d'un statut reconnu exclusivement, à une phase de transition ou plateau durant lequel il vivra des interrogations suivies

d'ajustements, lui permettant de redémarrer dans un processus de développement personnel.

1.8 Limites de la recherche

La recherche se fait dans les limites des réponses données par les sujets, ce qui permet d'établir a posteriori une grille des apprentissages réalisés. Seulement les cadres supérieurs ayant déjà travaillé avec des femmes cadres comme égales sont interrogés et leurs commentaires répondent à des questions qui traitent de l'objet de recherche uniquement, sans aucun lien avec la compétence, les habiletés ou tout autre critère de travail des répondants.

CHAPITRE 2

La recension des écrits

2. La recension des écrits

2.1 Rappel des variables identifiées

Les variables identifiées sont: NOUVEAU ROLE DE LA FEMME, APPRENTISSAGE, CADRE, HOMME DU MITAN, CHANGEMENT, ADAPTATION.

2.2 Critères de choix des écrits

Les ouvrages retenus portent principalement sur le développement de l'adulte face au changement. Dans le présent travail, le facteur de changement se réfère au nouveau rôle de la femme sur le plan socio-économique et les répercussions qu'il peut avoir sur les apprentissages de l'homme du mitan. La période couverte part de 1970 jusqu'à maintenant, ce qui coincide avec la montée des mouvements féministes. Pour la pertinence de leurs observations et aussi pour le lien qu'il est possible d'établir entre leurs travaux, les auteurs suivants sont choisis: Gabrielle Cantin, Evelyne Sullerot, Jac-André Boulet/Laval Lavallée, Craig Heller, Betty Friedan, Kathleen Newland, Malcolm Knowles, J.R. Kidd, Jean-Louis Bernard, David Krathwohl/Benjamin S. Bloom/Bertram Masia, Francine Harel-Giasson, Gail Sheehy, Daniel J. Levinson, Judy-Arin Krupp, Roger Gould, Maurice Gilbert-Champagne, Michael McGill.

2.3 Présentation des écrits selon les variables

NOUVEAU ROLE DE LA FEMME: Le Fait Féminin d'Evelyne Sullerot (1978)
Les femmes et le marché du travail de Jac-André Boulet/Laval Lavallée (1981)
Masculine Effects of Women's New Role in White Middle Class America From 1970-1979 de Craig Heller (1979)

Femmes Le Second Souffle de Betty Friedan (1981)
The Sisterhood of Man de Kathleen Newland (1979)

APPRENTISSAGE: Self-Directed Learning de Malcolm Knowles (1975)
How Adults Learn de J.R. Kidd (1973)
L'Apprenant Adulte de Jean-Louis Bernard (1979)
Méthode I d'Intégration des Apprentissages de Gabrielle Cantin (1978)
Une Méthode d'Intégration d'un Programme de Gabrielle Cantin (1979)
Taxonomie des Objectifs Pédagogiques de David Krathwohl/Benjamin Bloom/Bertram Masia (1964) traduit de l'américain par Marcel Lavallée (1970)

CADRE: Perception et Actualisation des Facteurs de Promotion Chez les Femmes Cadres des Grandes Entreprises Québécoises Francophones du Secteur Privé de Francine Marel-Giasson (1981)

HOMME DU MITAN: The Seasons of a Man's Life de Daniel J. Levinson et autres (1979)
Transformations, Growth and Change in Adult Life de Roger Gould (1978)
The 40 to 60 Year Old Male: A Guide for Men and the Women in Their Lives- to See Them Through the Crises of the Male Middle Years de Michael E. McGill (1980)

CHANGEMENT: Adult Development: Implications for Staff Development de Judy-Arin Krupp (1981)
Le Cycle de la Vie Adulte et le Changement de Jean-Louis Bernard (1978)
Passages de Gail Sheehy (1976)

ADAPTATION: La Famille et l'Homme à délivrer du Pouvoir de Maurice Champagne-Gilbert (1980)

Pathfinders de Gail Sheehy (1981)

2.4 Résumé des écrits selon les variables et pour l'ensemble

Le NOUVEAU ROLE DE LA FEMME a été traité sous différents aspects par les auteurs suivants:

Evelyne Sullerot dans Le Fait Féminin, s'est associée une équipe multi-disciplinaire pour traiter du nouveau rôle de la femme et des différences entre hommes et femmes d'une façon objective et scientifique. Soucieuse d'impartialité et consciente que des experts dans différentes disciplines peuvent apporter une contribution nécessaire à sa démarche, elle tente de faire redémarrer le dossier de la condition féminine. Elle fait la démonstration du nouveau rôle de la femme, en effectuant un retour dans l'histoire, principalement au 12e siècle, puis du 16e au 20e siècles, en insistant sur la fin des années 70 en Europe.

Jac-André Boulet et Laval Lavallée, dans Les femmes et le marché du travail: un cadre analytique de recherche, proposent différents projets de recherche, dont les résultats permettraient de mieux cerner les problèmes que rencontre la femme qui travaille à l'extérieur du foyer. Parlant d'éducation, ils notent que peu de femmes accèdent aux études supérieures, d'où des difficultés pour elles de se hisser à un niveau de commande et de prise de décision dans l'emploi.

Craig Heller dans The Masculine Effects of Women's New Role in White Middle Class America, démontre l'ambiguité dans laquelle se trouvent la plupart des hommes face à une évolution intellectuelle de la femme. Les hommes attachent encore beaucoup d'importance au rôle de la femme en tant que mère, mais trouvent cette dernière plutôt ennuyeuse au niveau de la communication. Par contre, ils apprécient des conversations avec des collègues plus évoluées intellectuellement que leur épouse, bien qu'ils tendent à craindre ces collègues.

Betty Friedan dans Femmes Le Second Souffle, demande aux femmes de regarder la réalité bien en face et de prendre un second souffle en impliquant cette fois les hommes. Elle allègue que la liberté des hommes passera par celle des femmes et que l'on est rendu à faire le point face à nos priorités de vie. Elle invite les personnes des deux sexes à se rencontrer, à essayer de se comprendre afin que les deux parties en arrivent à un plein épanouissement dans la réponse à leurs besoins humains fondamentaux.

Kathleen Newland dans The Sisterhood of Man, affirme que sur le plan socio-économique, la société devra tenir compte de l'apport des femmes pour au moins les 25 prochaines années. Elle démontre que, quels que soient les pays, le nouveau rôle de la femme, en tant que participante au progrès économique, est indispensable pour la survie des sociétés.

Dans certains travaux, l'APPRENTISSAGE est abordé comme une acquisition de connaissances nécessaires pour l'adaptation de l'adulte au changement, alors que dans d'autres écrits, il est traité sous forme d'une échelles d'habiletés, ce qui explique le choix des auteurs suivants:

Malcolm Knowles dans Self-Directed Learning, indique que les apprentissages qu'un individu doit faire lui-même, sont indispensables pour sa survie et celle de l'Humanité. Pour lui, lorsque l'homme est libre, il peut trouver sa propre voie, et partant d'une opinion positive de lui-même, il peut affronter le monde avec une certaine assurance, autant de points à considérer dans une relation homme-femme, pour que les deux partenaires atteignent une autonomie souhaitable dans le respect de leurs différences.

J.R. Kidd dans How Adults Learn, affirme que les intérêts, besoins et motivations de n'importe quel apprenant, qu'il soit enfant ou adulte, découlent d'abord des émotions, non de l'intellect. Pour lui, les émotions et l'apprentissage sont des domaines parallèles et parfois identiques et font partie de la réalisation et de la maîtrise de soi.

Jean-Louis Bernard dans L'Apprenant-Adulte, propose un modèle andragogique qui tient compte des nombreux ajustements que l'adulte doit effectuer dans une situation de changement propre à notre époque. Attitudes et comportements sont étudiés dans une perspective de développement personnel et l'auteur définit l'andragogie étymologiquement comme "une conduite ou une assistance à l'homme (être) en voie de maturité".

Gabrielle Cantin dans Méthode I d'Intégration des Apprentissages, propose une définition des apprentissages en terme de tout changement survenu soit par une acquisition de connaissances, un développement d'une habileté à exécuter une tâche ou par une prise de conscience, (permettant d'arriver à un auto-portrait du cheminement accompli.)

Gabrielle Cantin dans Une Méthode d'Intégration d'un Programme, propose une catégorisation d'habiletés d'ordre du SAVOIR-ETRE, selon l'importance du développement des habiletés.

David Krathwohl, Benjamin Bloom et Bertram Masia, dans Taxonomie des objectifs pédagogiques, Tome 2, domaine affectif, traduit par Marcel Lavallée, proposent une structure des habiletés du domaine affectif en utilisant une terminologie qui traite du domaine affectif en fonction de valeurs positives.

La définition de la variable CADRE dans les grandes entreprises est étudiée sous différents angles par l'auteur suivant:

Francine Marel-Giasson dans Perception et Actualisation des Facteurs de Promotion chez les Femmes Cadres des Grandes Entreprises Québécoises Francophones du Secteur Privé, fait état des nombreux stéréotypes qui freinent l'accession des femmes à des postes de cadre dans les entreprises. La recherche lui a permis d'identifier quatre types de femmes cadres ayant des schémas mentaux fort différents et reliés à une scolarité variant beaucoup selon les sujets. Elle suggère aux éventuels employeurs de sélectionner

des femmes qui possèdent une bonne formation académique et de leur ouvrir les portes pour qu'elles puissent entrer de plein pied dans cette vie organisationnelle.

Les auteurs suivants se sont particulièrement penchés sur l'HOMME DU MITAN et la crise qu'il vit à ce moment:

Daniel J. Levinson et autres, dans The Seasons of a Man's Life, parle de l'homme en situation de changement. Par une démonstration appuyée d'exemples, il explique le processus auquel les hommes doivent s'attendre dans leur développement, en leur permettant d'anticiper les échecs et succès, le tout se vivant sur une note d'optimisme pour le midi de la vie, "the noon of life".

Roger L. Gould dans Transformations, Growth and Change in Adult Life, parle de l'homme en transition devant faire face à l'apprentissage de nouveaux rôles devant une évolution de la femme. Il traite des aspects masculin et féminin qui peuvent surgir à l'approche du mitan et insiste sur le fait que pour l'homme, le travail est toujours le véhicule du succès. Il parle également du phénomène de la compétition qui apparaît lorsque mari et femme ont chacun une carrière.

Michael E. McGill dans The 40 to 60 Year Old Male: A Guide for Men-and the Women in Their Lives- to See Them Through the Crises of the Male Middle Years, brosse un portrait des nombreux problèmes qu'un homme rencontre au mitan de la vie, comme par exemple la perte d'identité due au changement des rôles dans la société.

Les auteurs suivants ont étudié le CHANGEMENT en terme d'étapes successives indispensables au développement de l'adulte:

Judy-Arin Krupp dans Adult Development: Implications for Staff Development, démontre, étape par étape, les nombreux changements que l'adulte doit comprendre pour s'adapter et entreprendre une nouvelle ascension, que ce soit au point de vue carrière ou personnel. L'auteur explique aux responsables des formateurs d'adultes, tous les phénomènes auxquels l'homme et la femme sont confrontés et propose un modèle propre à chaque étape.

Jean-Louis Bernard dans Le Cycle de la Vie Adulte et le Changement, parle du changement qui se vit par étapes successives. Faisant référence aux principaux auteurs qui ont écrit sur le sujet depuis deux décennies, il propose sous forme de tableaux, différents stades de développement avec tâches, programmes et résultats qui permettent de prévoir à long terme les phases normales du changement chez l'adulte.

Gail Sheehy dans Passages, fait le point et permet une vision des étapes de la vie adulte sous un angle nouveau. Dans un parallèle entre l'homme et la femme, elle insiste sur les difficultés que l'homme du mitan rencontre face au nouveau rôle de la femme, et fait allusion au désarroi qui s'empare de lui, lorsqu'il réalise que la femme qu'il a voulu mère de ses enfants, prend maintenant ses distances par rapport à lui lorsque les enfants quittent le foyer.

Les auteurs suivants parlent de l'ADAPTATION comme d'un phénomène nécessaire à l'épanouissement de l'adulte, permettant ainsi de meilleures relations entre les hommes et les femmes:

Maurice Champagne-Gilbert dans La Famille et l'Homme à Délivrer du Pouvoir, démystifie les comportements appris de l'homme qui a, d'après l'auteur, été élevé en homme-guerrier et dominateur et qui est prisonnier de cette éducation qui l'empêche de s'adapter à l'évolution de la femme. Cette adaptation de l'homme semble être sa seule chance de survie.

Gail Sheehy dans Pathfinders, affirme que les gens heureux appartiennent à toutes les catégories d'âge, mais ils se distinguent en ce qu'ils sont motivés, courageux et en général croyants. Leur qualité essentielle est celle de prendre des risques et de vouloir changer. Leur approche est centrée sur les orientations présentes et futures. Comme tous les autres, ils subissent des échecs, mais les surmontent parce qu'ils possèdent toujours des solutions de rechange. Leur capacité d'anticiper leur permet de tracer des objectifs et d'emprunter les moyens nécessaires pour les atteindre au bon moment, alors que leur capacité de se détacher pour se retirer lorsque c'est nécessaire, leur facilite une réintégration au moment opportun.

Cette recension des écrits permet de s'appuyer sur des auteurs contemporains, qui ont eux-mêmes à intégrer le changement. Ils appartiennent aux deux sexes et sont préoccupés par l'évolution de l'adulte dans un monde en pleine mutation. Alors que certains

d'entre eux se penchent sur le développement de l'adulte par étapes, lesquelles permettent d'entrevoir des possibilités nouvelles d'épanouissement et au travail et dans la vie privée. D'autres proposent des méthodes, modèles qui permettent d'analyser le phénomène et de le situer dans le temps. Ces auteurs traitent tous sous différentes formes, de l'apprentissage dû au changement.

De cette recension des écrits, il faut retenir qu'il existe un lien étroit entre l'adaptation au changement et l'évolution de la ferme, le tout débouchant sur de nouvelles valeurs qui pourraient modifier les phénomènes de culture.

CHAPITRE 3

Le cadre opérationnel de la recherche

3. Le cadre opérationnel de la recherche

3.1 Type de recherche

La présente recherche est descriptive de caractère exploratoire, étant donné l'impossibilité de trouver des résultats antérieurs sur lesquels il est possible de s'appuyer.

3.2 Choix et description de l'instrument de recherche

La recherche porte sur les apprentissages réalisés par des adultes masculins dans le secteur socio-économique.

Le premier instrument de recherche est un questionnaire ouvert pour recueillir l'information au niveau des apprentissages réalisés en terme de SAVOIR, de SAVOIR-FAIRE et de SAVOIR-ETRE, et comprend les questions suivantes:

1) A quel moment avez-vous vécu pour la première fois, la présence de la femme cadre comme votre égale?

2) Quelles ont été vos premières réactions à cette présence?

3) En tant qu'homme du milan, ce phénomène vous amène-t-il à prendre conscience du facteur temps en terme de changement?

4) Croyez-vous qu'il est stimulant intellectuellement pour un homme de travailler avec une femme de compétence égale? Si oui, pourquoi?

5) Est-ce qu'il y a dans votre entreprise des activités qui vous aident à mieux vivre ce changement? Quelles sortes d'activités souhaitez-vous voir maintenir ou implanter?

6) Est-ce que l'expérience vécue a des répercussions sur votre façon de vivre avec votre conjointe?

7) Quelles sortes de rapports hommes-femmes entrevoyez-vous sur le marché du travail pour l'avenir?

8) Croyez-vous qu'une bonne partie des problèmes socio-économiques peuvent être réglés avec la participation de la femme sur le marché du travail?

9) En résumé, quels sont les apprentissages les plus importants que vous avez réalisés?

Le deuxième instrument de recherche est une échelle d'habiletés d'ordre du savoir-être bâtie par Gabrielle Cantin, d'après une classification de Benjamin S. Bloom et autres, traduite par Marcel Lavallée, dans Taxonomie des objectifs pédagogiques Tome 2, Domaine affectif (1970) et cet instrument est utilisé dans l'interprétation des résultats. La catégorisation des habiletés du SAVOIR-ETRE se présente comme suit:

Réception

1) J'ai conscience de ce phénomène, je suis sensibilisé (e) à ce phénomène.

2) Quand ce phénomène se présente, je ne le rejette pas, j'y porte attention.

3) Je reconnais ce phénomène parmi d'autres, ou j'en recherche des manifestations dans une situation.

Réponse

4) Je consens (passivement) aux manifestations de ce phénomène quand il se présente.

5) Par choix, je consens aux manifestations de ce phénomène.

6) J'éprouve du plaisir, de la joie, de l'enthousiasme devant des manifestations de ce phénomène.

Valorisation

7) Je crois à l'importance de la valeur impliquée par ce phénomène et je peux citer des exemples où ma croyance s'est affirmée.

8) Je consacre du temps et des énergies pour rechercher et cultiver cette valeur.

9) Je favorise la chose valorisée, je cherche des occasions de l'améliorer, je m'efforce de convaincre les autres d'adopter ou de partager mon point de vue.

Organisation

10) Je compare cette valeur avec d'autres que je détiens déjà, je trouve des comparaisons symboliques entre cette valeur et les autres, je trouve les caractéristiques de cette valeur, de même que ses ressemblances avec d'autres.

11) J'ordonne cette valeur dans mon système de valeurs, je vois sa place parmi les autres.

Caractérisation par une valeur

12) Mes connaissances et mon système de valeurs sont intégrés et dictent ma conduite, de sorte que mon comportement par rapport à cette valeur est prévisible et compréhensible pour les autres

13) Pour moi, cette valeur est si grande et si importante qu'elle me caractérise. Des personnes parlant de moi pensent spontanément à cette valeur qui est mienne.

3.3 Description de la population

La population est constituée de vingt hommes de 34 à 52 ans inclusivement, occupant un poste de cadre supérieur ou intermédiaire dans les entreprises suivantes: Air Canada, La Banque Royale du Canada, Bell Canada et l'Hydro-Québec. Le terme cadre peut avoir une signification légèrement différente selon les entreprises, c'est ainsi que l'une d'entre elles, n'a pu présenter des répondants qu'à un niveau intermédiaire, les femmes cadres de niveau supérieur n'ayant pas de subalternes à diriger. Les répondants sont répartis à raison de cinq par entreprise et ont travaillé au moins un an avec une femme cadre de niveau égal.

3.4 Cueillette des données

3.4.1 Conditions dans lesquelles s'est faite l'expérimentation

Un premier appel téléphonique auprès du directeur de la formation des cadres ou du directeur des ressources humaines de chacune des entreprises choisies, est placé dans le but de solliciter une entrevue afin d'expliquer l'objectif de la recherche et d'établir un protocole de rencontres avec le personnel. Lors de la rencontre avec ce directeur, une liste des objectifs de la recherche lui est remise. Pour une des entreprises, les arrangements sont faits par téléphone et par la suite, une lettre de confirmation est adressée. L'auteur effectue elle-même les en-

trevues qui sont enregistrées sur cassettes.

3.4.2 Administration du questionnaire

L'administration du questionnaire est faite durant les mois de mai et juin 1982, période durant laquelle tous les répondants sont rencontrés dans leur milieu respectif de travail. Les entrevues se poursuivent sous la modalité semi-directive et durent environ une heure et demie.

CHAPITRE 4

L'analyse des résultats

4. L'analyse des résultats

La présente recherche a pour but d'identifier les apprentissages que des hommes cadres dans les grandes entreprises réalisent en travaillant avec des femmes cadres devenant ainsi leurs égales.

Les répondants ont tous déjà été mariés et ont au moins un enfant. Au total, dix-huit d'entre eux sont francophones et deux anglophones. Ils répondent tous au questionnaire en français. Les noms ne sont pas divulgués d'une entreprise à l'autre et au sein d'un même milieu de travail, plusieurs ne se connaissent pas entre eux. Chacun connaît au préalable la question de recherche par l'agent de liaison, mais aucun ne connaît le questionnaire.

Lorsque le recrutement des répondants s'effectue au sein de chacune des entreprises, l'échantillonnage doit se faire entre les âges de 35 à 55 ans inclusivement. Cependant, comme trois hommes cadres âgés de 34 ans expriment le désir de participer aux entrevues, et que d'autre part il n'y a encore que peu d'hommes cadres pouvant répondre aux critères établis, l'auteur décide de les accepter.

Le Tableau I donne un aperçu de l'âge des répondants, mais afin de respecter l'anonymat des entreprises et des répondants, une redistribution est faite en compagnies (a) (b) (c) (c) de la plus petite à la plus grande moyenne d'âge.

Tableau I

Répartition des âges
selon les entreprises

Entreprises	Ages					Moyenne d'âges
(a)	34	37	44	44	85	40.80
(b)	34	38	42	45	50	41.80
(c)	34	42	42	45	50	42.60
(d)	44	45	46	50	52	47.80

Les questions sont étudiées dans l'ordre où elles sont énumérées au chapitre 3 et pour l'analyse, les répondants sont répartis en trois groupes d'âges différents. On obtient ainsi: pour les 5 répondants de 34 à 39 ans, le groupe A, pour les dix répondants de 40 à 45 ans, le groupe B, et pour les 5 autres répondants de 46 et plus, le groupe C. (Il est bon de préciser que c'est le hasard qui permet de distribuer les âges en nombre facilitant les études de pourcentage.)

Au total 20 répondants portent chacun un numéro différent de 1 à 20, allant du plus jeune du groupe A au plus âgé du groupe C. Ces numéros sont utilisés pour identification tout au long de la recherche. Le tableau suivant démontre la répartion des groupes:

Tableau II

Répartition des groupes

Groupes	Age des répondants	Nombre de répondants	Numéros d'identification
A	34 à 39 ans	5	1 à 5
B	40 à 45 ans	10	6 à 15
C	46 ans et plus	5	16 à 20

Comme démarche générale, chaque question posée sera suivie d'un tableau, puis selon le cas, d'une lecture de ce tableau effectuée par l'auteur, ou d'une série de commentaires élaborés par les répondants.

4.1 A quel moment avez-vous vécu pour la première fois, la présence de la femme cadre comme votre égale?

Tableau III

Année de l'expérience

Répondants	Age en 1982	Age au moment de l'expérience	Année de l'expérience
	Groupe A (34 à 39)		
1	34	26	1974
2	34	22	1970
3	34	30	1978
4	37	25	1970
5	38	35	1979
	Groupe B (40 à 45)		
6	42	39	1979
7	42	20	1960
8	42	30	1970
9	44	42	1980
10	44	42	1980
11	44	37	1975
12	45	20	1957
13	45	44	1981
14	45	25	1962
15	45	33	1970
	Groupe C (46 et plus)		
16	46	41	1977
17	50	44	1976
18	50	33	1965
19	50	38	1970
20	52	32	1962

Dans le groupe A, tous les répondants vivent cette présence à partir de 1970, alors que dans le groupe B, trois répondants expérimentent le travail avec une femme cadre comme égale bien avant, soit à l'âge de 20 ans pour deux d'entre eux et 25 ans pour le troisième, c'est-à-dire dès 1957. Lorsque l'on observe le troisième groupe, on remarque que le plus âgé des répondants, soit celui qui a maintenant 52 ans, a vécu l'expérience en 1962.

C'est donc dans une proportion de cinq répondants sur vingt, que l'expérience de travail avec une femme cadre comme égale se vit à la fin des années '50 et au début des années '60, soit de 1957 à 1965.

Pour les quinze autres répondants, cinq commencent à travailler en compagnie de femmes cadres comme leur égale en 1970, alors que les dix autres, le font à partir de 1974.

Tableau IV

Moyennes par groupe

Groupes	Age en 1982	Age au moment de l'expérience	Année de l'expérience
A	35.4	27.6	1974
B	43.8	33.2	1971
C	49.6	37.6	1970

La moyenne d'écart d'âge entre l'année de l'expérience et l'année de l'entrevue est d'environ huit ans pour le groupe A, dix ans pour le groupe B et de douze ans pour le groupe C.

4.2 Quelles ont été vos premières réactions à cette présence?

Tableau V

Premières réactions

Groupe A (34 à 39)		
Répondants	Age au moment de l'expérience	Réactions
1	26	aucune
2	22	pas de problème d'adaptation
3	30	plaisir
4	25	normale
5	35	difficulté éprouvée

Les commentaires pour expliquer les réactions s'expriment dans les termes suivants:

R.1 "C'était au début de ma carrière, j'arrivais de l'université, je n'ai pas eu de réaction face à cela. J'ai toujours été plus attiré à travailler avec des femmes qu'avec des hommes, trouvant chez la femme le complément dont j'ai besoin."

R.2 "Je n'ai pas eu de problème d'adaptation. Dès les premiers jours, c'était une compétition d'homme à homme avec cette femme qui utilisait les mêmes moyens que moi pour réussir. Je n'ai pas perçu de compétition autre que celle basée sur le travail, la production et les résultats."

R.3 "C'est un plaisir, je ne vois aucune différence, je ne me sens pas menacé, ni pris en compétition pour l'avancement."

R.4 "C'était normal parce que c'était quelqu'un que je connaissais depuis l'université."

R.5 "J'ai éprouvé de la difficulté parce que je pensais que cette femme avait été poussée parce que la société demande que des femmes prennent de plus en plus de postes de niveau supérieur, mais on s'est vite aperçu que la dame avait la compétence."

Tableau VI

Premières réactions

Groupe B (40 à 45)		
Répondants	Age au moment de l'expérience	Réactions
6	39	pas tellement vive
7	20	tout à fait normale
8	30	ni dérangé ni emballé
9	42	bien correcte
10	42	normale
11	37	normale
12	20	favorable
13	44	pas de réaction
14	25	pas dérangé
15	33	choc

Commentaires:

R.6 "Il n'y a pas eu de réaction tellement vive parce que je m'y attendais, mais il a fallu que je m'ajuste à cela."

R.7 "Ma réaction était tout-à-fait normale parce que c'était la première journée que j'allais travailler, il n'y avait aucune question de limite de sexe, c'était par test d'aptitudes qu'on obtenait l'emploi."

R.8 "J'ai été amené à m'occuper des chances d'emploi pour les femmes et automatiquement, je me suis mis à travailler dans ce sens. Ca ne m'a pas dérangé ni emballé. J'ai fait le travail parce que l'on m'avait demandé de le faire."

R.9 "Je trouvais cela bien correct, que ce soit un homme ou une femme, ça me laisse complètement froid."

R.10 "Mes réactions ont été normales, comme si cela avait été un homme. Mais cela porte à réfléchir parce que c'est nouveau...c'est juste une question d'habitude, une question de se demander si la personne est adéquate pour faire la tâche."

R.11 "Mes réactions ont été normales. Elle avait des capacités de gestionnaire, donc c'est normal."

R.12 "Ma première réaction a été favorable. Cependant, il a fallu que j'y pense, non en terme de moi-même, mais en terme de la clientèle. Certains directeurs ne voulaient pas avoir de femme comme adjointe pour toutes sortes de raisons."

R.13 "Cela ne m'a fait aucune différence, c'est une question de compétence, je n'ai pas eu de réaction."

R.14 "Sur le coup, ça ne m'a pas dérangé, ça ne m'a jamais dérangé de travailler avec une femme, mais pour une femme c'est un petit peu différent."

R.15 "Ce fut un choc à cause de l'inhabitude, mais il a duré une journée. Les cinq années qui suivirent où j'ai travaillé seul avec des femmes comme égales ont été les plus belles de ma vie de travail."

Tableau VII

Premières réactions

Groupe C (46 et plus)		
Répondants	Age au moment de l'expérience	Réactions
16	41	bonne
17	44	tout-à-fait normale
18	33	drôle de réaction
19	38	très positive
20	32	tout-à-fait normale, confortable

Commentaires:

R.16 "Mes réactions ont été bonnes parce que ma carrière a surtout évolué au niveau de services où j'avais des rapports avec les femmes. Comme c'était toujours des hommes qui, ordinairement avaient beaucoup moins d'années de service qui devenaient directeurs, c'était une chose qui devait arriver, cela n'a pas été une surprise."

R.17 "Mes réactions ont été tout-à-fait normales, parce que c'était une personne compétente. Je m'adapte assez facilement aux situations, au changement."

R.18 "La première fois que ça nous arrive, ça fait une drôle de réaction, surtout pour les gens de ma génération, j'ai 50 ans, mais on s'aperçoit vite qu'il n'y a pas tellement de différence, s'il y en a..."

R. 19 "Très positive, je n'ai jamais eu de problème à faire affaire avec des femmes."

R.20 "C'était un phénomène tout à fait normal. Je suis confortable, mais la seule chose que je peux déplorer un petit peu, c'est qu'à cause de pressions extérieures, on forçait un petit peu la note, au détriment d'autres personnes qui étaient aussi bien ou mieux qualifiées."

Les réactions spontanées s'expriment en des termes différents selon les personnes et l'on remarque dix-sept réponses favorables. Les trois répondants qui ont une première réaction négative invoquent des raisons de pressions extérieures, d'inhabitude et ils remarquent aussi que les hommes de 50 ans voient toujours les femmes comme épouses ou secrétaires.

Deux répondants mentionnent leur habitude de côtoyer des femmes à niveau égal à partir de leurs études universitaires. D'autres travaillent avec des femmes à niveau égal dès leur entrée sur le marché du travail. La question de savoir si la femme cadre n'est pas promue à cause des pressions extérieures en préoccupent un certain nombre. Pour l'un, travailler avec une femme cadre est définitivement plus intéressant et il la perçoit comme un complément nécessaire. Le fait de travailler au niveau des chances d'emploi en a sensibilisé un autre. Plusieurs admettent avoir dû réfléchir après leur réaction spontanée. Ils pensent à la clientèle, aux collègues masculins et ils imputent cette réaction à l'inhabitude, à la nouveauté du phénomène, à l'éducation. Pour un autre, la femme cadre qui devient sa collègue emploie les mêmes moyens que lui pour réussir. Pour celui qui éprouve un plaisir, il explique sa réaction par le fait qu'il

ne se sent pas menacé ou pris à devoir compétitionner pour les promotions, la femme étant pour lui un autre être humain.

Dans chacun des trois groupes, un répondant réagit négativement à l'expérience. Le plus jeune d'entre eux en 1982 qui vit la réaction négative à l'âge de 35 ans en 1979, le deuxième à l'âge de 33 ans en 1970 et le troisième à 33 ans en 1965.

4.3 En tant qu'homme du mitan, ce phénomène vous amène-t-il à prendre conscience du facteur temps en terme de changement?

Tableau VIII

Réflexions sur le temps

Groupe A (34 à 39)	
Réflexions faites	5
Aucune réflexion	0
Total	5

Les réflexions faites sur le temps s'expriment dans les commentaires suivants:

R.1 "Il est dommage qu'une femme doive prendre sa place parce que c'est une société d'hommes, souvent on va demander à une femme d'être...on est plus exigeant malheureusement...j'essaie de faire la part des choses. Des fois par contre, je suis saturé, ça devient achalant, on a le réflexe de dire ça dérange...J'ai l'impression que l'on tolère moins l'erreur chez la femme que chez l'homme parce que justement c'est relativement nouveau. Je pense qu'il y a une galanterie qui aura toujours sa place."

R.2 "J'ai des amis célibataires qui sont nettement plus pris dans leurs relations avec des femmes que moi. La plupart des célibataires aujourd'hui sortent avec des femmes libérées, autonomes, ça leur fait plus peur. Ils ont peur que la femme les quitte, mais eux seraient prêts à le faire."

R.3 "Je pense que les femmes nord-américaines et européennes sont très chanceuses de pouvoir obtenir des postes, d'avancer, de s'épanouir, parce que la situation des femmes dans certains pays marque une différence prononcée."

R.4 "Ca a été un avantage d'aller à l'université. Je trouve normal qu'une femme prenne sa place. En tant qu'homme ça ne me dérange pas. En tant que mari, compagnon, ça peut déranger dans la vie normale de tous les jours. C'est par ailleurs aux femmes de s'implanter et je les encourage à le faire. Il y a trop de publicité dans les journaux au niveau de l'avancement de la femme. Les hommes comprennent mal les femmes et vice-versa...La religion devrait prendre position face à cela."

R.5 "Face au phénomène j'ai dû réfléchir. Je ne fais plus la différence entre un homme et une femme sur le plan professionnel, je veux des rôles importants pour mes filles."

Tableau IX

Réflexions sur le temps

Groupe B (40 à 45)	
Réflexions faites	7
Aucune réflexion	3
Total	10

Commentaires:

R.6 "Ma pensée a évolué depuis 20 ans, j'ai fait un cheminement amené par le fait aussi que j'ai une fille. Je ne me sens pas menacé. Le phénomène est peut-être responsable du changement de valeurs chez les hommes de mon âge. Je me sens un peu triché et je me demande pourquoi ça n'est pas arrivé avant, j'aurais pu en profiter. Il y a eu un changement de mentalité pas mal complet chez les hommes. Chez les jeunes, la préoccupation de carrière sera beaucoup moins importante."

R.7 "Je ne me sens pas menacé, n'étant pas très 'macho'. Je regrette qu'il y ait des enfants qui ne soient pas élevés par leur propre mère, que plus la femme est éduquée, plus il y a de chances qu'elle quitte le foyer pour travailler. Tout le monde aime un retour aux traditions qu'il trouve correctes. J'aimerais voir une meilleure valorisation pour le travail de la femme au foyer qui gère une sorte de petite entreprise. La majorité des hommes sont pris dans un cercle vicieux, économique...C'est le dilemme."

R.8 Aucune réflexion

R.9 "Les temps ont changé, mais pas dans un sens péjoratif. Les femmes ont maintenant deux carrières, c'est une question de mentalité. Je n'ai rien contre le fait qu'elles prennent leur place, mais ça ne doit pas se faire tout le temps en accusant les hommes. La publicité est injuste parfois et peut-être que chez les femmes, ça fait un esprit biaisé par rapport à cela...Les jeunes seront beaucoup plus indépendants et beaucoup moins attachés à leurs parents...Deux catégories d'enfants: libres et ouverts ou ratés et perdus...Peut-être plus de divorces."

R.10 Aucune réflexion

R.11 "J'ai dû prendre conscience du facteur temps, que c'est irréversible, que c'est insensé de continuer ma vie comme avant...Je me suis adapté sans trop m'apercevoir. Le problème est plus pour la femme. Je ne fais pas d'obstacle au mur qui avance vers moi."

R.12 Aucune réflexion

R.13 "Depuis surtout l'année de la femme, j'ai fait une prise de conscience. D'avoir décrété une année de la femme la met en état d'infériorité, ça met le doigt davantage sur son état de dépendance. Cependant, je m'aperçois que les effets peuvent être positifs. Enfin, ça va faire une espèce d'équilibre dans l'entreprise. Je ne me sens pas menacé. On doit faire penser aux

cadres féminins qu'elles doivent prendre leur place."

R. 14 "Je me suis adapté sans aucun problème. Il est normal qu'elles prennent leur place."

R.15 "Je suis adaptable au changement, mais je constate que ça change depuis 15 ans. Je ne suis pas d'accord avec le chauvinisme, ni le féminisme. Je suis préoccupé par les tâches. Je trouve normal que la femme prenne sa place, mais je ne voudrais pas le changement des rôles quand il y a des enfants à la maison. Je souhaite que mes filles fassent carrière, ainsi que celles qui seront les compagnes de mes fils."

Tableau X

Réflexions sur le temps

Groupe C (46 et plus)	
Réflexions faites	4
Aucune réflexion	1
Total	5

Commentaires:

R.16 "J'accepte ces changements sociaux, parce que j'ai des filles. A part cela, je ne me suis jamais tellement arrêté au problème."

R. 17 "Il y a 10 ans, les femmes ne pensaient pas à faire carrière, aujourd'hui je trouve cela excellent. Il est normal que les femmes prennent leur place, mais cependant il y en a qui ont du potentiel, mais qui refusent...même des célibataires. Elles se contentent du poste qu'elles ont, sans ambition."

R. 18 "Les gens qui entrent maintenant sur le marché du travail sont différents du point de vue culturel, vis-à-vis la qualité de vie...Les gens veulent faire leur affaire, travailler, avoir du plaisir en travaillant...chez eux, ils veulent avoir une vie à eux, propre. Il y a encore une grande couche de la société qui n'a pas changé ses habitudes et ses croyances. C'est assez probant que les gens qui ont une formation supérieure ont tendance à s'adapter au changement plus facilement que les autres, parce qu'ils sont capables d'imaginer de nouveaux concepts, des échafaudages de concepts, beaucoup plus facilement que quelqu'un qui a appris seulement par expérience. Le phénomène s'amène à devoir apprendre aux jeunes enfants le sens des responsabilités. Egalement, je me demande si la religion peut avoir une influence sur les gens qui ont une éducation très poussée..."

R. 19 "Je crois que je suis entré dans l'évolution... Je pense que le rôle du mari a diminué en importance."

R. 20 Aucune réflexion

Dans le groupe A, tous les répondants avouent faire une réflexion face au phénomène. Les commentaires varient, ainsi on trouve dommage qu'une femme doive prendre sa place et un répondant remarque que les célibataires sont désavantagés par rapport aux hommes mariés. Un autre réfléchit sur la chance des femmes nord-américaines et européennes et pense que les femmes n'ont qu'à se faire valoir. Les répondants déplorent que la publicité fasse état aussi souvent du féminisme dans les journaux et la réflexion se poursuit, en terme de changement, de nouveauté, avec un désir pour le dernier, que ses filles occupent des postes importants.

Dans le groupe B, cinq répondants sur les sept qui font une réflexion, prennent conscience du temps en terme d'existence limitée. Ils déplorent que les mères élèvent de moins en moins leurs enfants. Les pères qui ont des filles comme dans le groupe A, désirent les voir faire carrière et trouvent normal que la femme prenne sa place. Tous s'adaptent et deux relient la situation à un changement de mentalité.

Dans le groupe C, un répondant attribue sa réflexion au fait qu'il a des filles, un autre remarque un changement de mentalité face au travail chez les jeunes. Pour un troisième, certaines femmes n'ont pas l'ambition pour monter et pour un autre, c'est le rôle du mari qui a diminué en importance.

Dans les trois groupes, les hommes parlent du phénomène comme d'un fait accompli, que la femme doive prendre sa place sur le marché du travail. Ils relient également le phénomène à la situation des enfants qui sont élevés d'une manière différente et ils déplorent trop de publicité autour du féminisme.

4.4 Croyez-vous qu'il est stimulant intellectuellement pour un homme de travailler avec une femme de compétence égale? Si oui, pourquoi?

Tableau XI

Perception de la stimulation intellectuelle

Groupe A (34 à 39)	
Stimulant	3
Aucune différence importante	2
Total	5

La perception de la stimulation intellectuelle se définit dans les commentaires suivants:

R.1 Elles ont un vécu différent, mais le portrait que j'ai des femmes qui ont atteint vraiment le niveau de cadre supérieur, est qu'elles deviennent très agressives, peut-être parce qu'il a fallu qu'elles développent plus d'agressivité et d'autonomie qu'un homme pour en arriver où elles sont. Cela peut être un peu plus stimulant ou intéressant de communiquer ou d'échanger ses idées, parce qu'elles ont passé au travers d'étapes que nous les hommes, on n'a pas eu à vivre. Au niveau des blagues, il y a peut-être un peu de pudeur qui existe quoique cela dépend des femmes."

R.2 "Ça peut être plus stimulant, c'est normal de croire qu'une femme avec ses expériences différentes, en principe, arrive aussi avec des idées différentes et puis les confronter c'est stimulant. La différence de la stimulation peut être due à la formation de base qui existe chez les hommes et les femmes. Dans les réunions, le ton change et c'est très positif, parce que ça force les hommes à éviter certaines blagues...La confrontation verbale entre hommes et femmes peut être plus stimulante que celle entre un groupe d'hommes qui ont des idées reçues et qui s'associent..."

R.3 "Je ne vois pas de différence. Mon expérience révèle que les femmes qui doivent prendre des décisions, du moins celles avec qui je travaille, les prennent de la même manière que les hommes. Je ne vois pas beaucoup d'émotion. Elles sont aussi agressives que les hommes, font même des heures qui sont longues, durant les fins de semaine, tard le soir sans aucune restriction. Au niveau des blagues, on ne fait pas exception dans aucune circonstance même quand le langage commence à 'brasser'."

R.4 "Je ne vois pas de stimulation au niveau technique, au niveau du travail non. Il y a peut-être des aspects avec les femmes qui sont différents. La sensibilité, les question des ressources humaines, les approches sont peut-être un peu différentes. La femme est un peu plus sensible, plus impulsive. Je ne pense pas que le ton des blagues change lorsque les femmes sont présentes aux réunions."

R.5 "Extrêmement stimulant. La stimulation se situe au niveau du dynamisme et de l'enthousiasme. Celles qui ont percé et ont atteint des niveaux supérieurs ont apporté avec elles un dynamisme hors de l'ordinaire dans leur approche. Ces femmes vont aussi se battre pour les droits des femmes et cela amène une nouvelle dimension à l'échange. Etant homme et humain, il se peut que l'on oublie quelquefois le rôle de la femme, mais on est ramené à l'ordre assez vite... cela est bon...on en a besoin...Le ton des conversations demeure sur le plan professionnel."

Tableau XII

Perception de la stimulation intellectuelle

Groupe B (40 à 45)	
Stimulant	8
Aucune différence importante	2
Total	10

R.6 "Lorsqu'il y a des femmes d'irpliquées, ça change considérablement l'atmosphère du milieu de travail. L'importance de sourire, de dire bonjour, s'est accrue. J'ai remarqué que les femmes étaient plus compétitives que les hommes, elles veulent prouver des choses, elles ont tendance dans certaines occasions à en mettre un peu plus qu'il le faudrait...et à pousser à l'occasion...Je pense que souvent les femmes ont plus tendance à s'arrêter, tandis qu'un homme souvent va paniquer. Ce n'est pas nécesssairement vrai que les femmes sont plus émotives. Ca va chercher pour l'homme des subtilités qui étaient peut-être existantes, mais endormies...et là ça réveille..."

R.7 Les conversations sont plus élevées. Le niveau est meilleur dans un groupe mixte que dans un groupe uni-sexuel. J'imagine que certains hommes se sentent bloqués un peu devant les femmes, pour moi, je les préfère en soi franchement. Le niveau des blagues est tenu sur un meilleur plan. Certaines femmes ont peut-être tendance à être plus émotives, mais je peux vous montrer beaucoup d'hommes qui sont émotifs aussi dans les mêmes cas."

R.8 "Je ne vois pas beaucoup de différence... Ça force à faire un peu plus attention."

R.9 "Tout dépend du travail, je trouve que la femme cadre sera probablement plus intellectuelle, plus minutieuse qu'un homme. Au niveau de la réflexion, on dirait qu'elles sont dégagées du travail, elles vont arriver avec un commentaire qui est complémentaire au problème. Elles amènent une dimension nouvelle et ramènent à une juste valeur, des arguments qui sont valables pour ce problème. Il y a moins de blagues à cause de la présence féminine, mais cela dépend des individus. Certains en profitent du fait que la femme est en minorité, alors que d'autres seront plus timides."

R.10 "Oui, parce qu'une femme a sa façon de voir les choses que l'homme ne peut remarquer. Ce ne sont pas les mêmes sentiments, les mêmes approches, c'est enrichissant jusqu'à un certain point. La femme semble avoir un instinct depuis sa naissance, un instinct plus maternel de voir différentes choses. Cela dépend aussi de la femme, car j'ai eu une expérience de travail avec une femme au style plutôt fermé, qui ne s'exprimait pas facilement et j'ai dû l'accepter."

R.11 "C'est stimulant, oui, ça élargit les esprits, améliore le niveau de comportement, devient une évolution pour l'homme. L'approche femme peut être dynamique, une fois les stéréotypes vaincus. Dans la gestion, l'approche femme est plus humaine. Le ton des conversations change également."

R.12 "C'est stimulant, cela fait de la diversité, un genre de conversation qui souvent est plus large, plaisant. En général, la qualité des conversations est plus élevée, les femmes sont très ouvertes à toutes sortes de conversations, quoique cela amène quand même l'homme à une certaine retenue vis-à-vis les femmes."

R.13 "Oui c'est stimulant, mais difficile à formuler. L'approche féminine est une approche plus en douceur, d'une façon générale, ça aide les hommes à être pas mal plus calmes et à moins s'emporter. Peut-être plus subtile, plus préparée. Les blagues sont différentes, elles ne portent pas sur les mêmes choses."

R.14 "Non, le niveau de discussion est plus sérieux, moins intime, peut-être plus froid. Il faut faire plus attention au genre de blagues."

R. 15 "Le ton des conversations change, on entend un point de vue différent, on s'adapte et c'est positif. Par contre, si on fait des efforts pour s'abaisser, c'est négatif, c'est un rejet."

Tableau XIII

Perception de la stimulation intellectuelle

Groupe C (46 et plus)	
Stimulant	4
Aucune différence importante	1
Total	5

Commentaires:

R.16 "Les femmes ont peut-être des points de vue différents. C'est évident aussi que les femmes qui montent parmi les cadres y mettent l'effort, travaillent dur et apportent souvent des idées nouvelles. Oui, ça pourrait être stimulant...Ça peut atténuer le ton des conversations parfois, mais je dois avouer que les femmes emboîtent le pas."

R.17 "Il semblerait qu'à travailler avec des femmes de niveau égal, c'est valorisant pour un homme, parce que ça multiplie des échanges de valeur. Ça apporte un point de vue enrichissant et différent."

R.18 "Plus il y aura de femmes qui ont une éducation assez élevée, plus les différences vont disparaître. C'est lorsque les hommes vont faire des blagues avec les femmes que l'on sait qu'ils commencent à être confortables."

R. 19 Oui c'est stimulant et de beaucoup, car je crois que les hommes et les femmes sont égaux, mais ils ne sont pas semblables. Il y a des différences dans le style de gérance et dans l'approche des problèmes. Les hommes ont de moins en moins tendance à changer leur humour ou leurs blagues."

R. 20 "Je ne vois pas de différence. Nos conversations sont au niveau de la tâche, c'est probablement une habitude que l'on développe inconsciemment. Aux réunions, le ton n'est pas différent."

Dans les trois groupes, la proportion de la perception de la stimulation intellectuelle est sensiblement la même. Les groupes B et C reflètent exactement la même proportion: quatre hommes sur cinq voient une différence importante.

Au total, quinze répondants sur vingt croient qu'à travailler avec des femmes à niveau égal, fait changer le ton des conversations, en les dirigeant à un niveau plus élevé ou en modifiant le ton des blagues. Quatre répondants affirment que les femmes sont agressives et compétitionnent très fort, alors que quatre autres pensent qu'elles ont une approche plus douce, plus humaine. Pour les derniers, ils soulignent le dynamisme des femmes, leur style de gérance, remarquent des différences.

4.5 Est-ce qu'il y a dans votre entreprise des activités qui vous aident à mieux vivre le changement? Quelles sortes d'activités souhaitez-vous voir maintenir ou implanter?

Tableau XIV

Activités existantes dans l'entreprise

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
Oui	2	3	2	7
Non	3	5	3	11
Ne sait pas		2		2
Total	5	10	5	20

La majorité des répondants disent ne pas connaître l'existence d'activités dans l'entreprise. Au total, sept hommes reconnaissent l'existence de: journées d'information, rencontres, réunions, programmes...

Tableau XV

Activités souhaitées dans l'entreprise

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
séminaires	2	4	3	9
information	1	1	1	3
approche expliquant aux femmes	1	1		2
formation		1		1
table ronde			1	1
Total	4	7	5	17

Dans les trois groupes, ils souhaitent majoritairement une forme d'activités pour expliquer le phénomène. Neuf privilégient une forme d'explication lors de séminaires, huit autres se partagent entre de l'information véhiculée sous forme d'articles dans le journal interne, une approche expliquant aux femmes ce que les hommes vivent, de la formation et une discussion en table-ronde.

Un total de dix-sept répondants favorisent une explication du phénomène, alors que trois autres n'en voient pas la nécessité, alléguant que c'est une question de mentalité.

Cette question amène de la part de certains répondants, les commentaires suivants:

> R.1 "Une des façons de faire accepter cela aux hommes, c'est qu'il y ait de plus en plus de femmes aux postes cadres avec des responsabilités équivalentes. C'est dans la situation que l'on apprend à changer des choses."

> R.2 "Je crois que les hommes de 40 ans et plus, c'est une cause perdue..."

> R.4 "Que les femmes disent ce qu'elles ont à dire et que les hommes fassent la même chose."

> R.5 "Il y a de la résistance de la part de certaines personnes, mais ça se dissipe...Il y a probablement beaucoup de questions enfouies, beaucoup d'appréhension, et peut-être du côté de la femme aussi. Les facteurs troublants, on les laisse de côté."

R.6 "Qu'est-ce que l'on fait pour les hommes?"

R.7 "Les séminaires sont une chose importante, et pour les hommes de niveaux inférieurs ce serait peut-être bon. Maintenant les hommes sont prêts à essayer de comprendre."

R.8 "Je me demande si on formalise l'explication du phénomène, si on ne menace pas plus notre bonhomme? On peut mener le cheval à l'eau, mais on ne peut pas le faire boire...Tout cela s'adresse à un segment de la population qui est en train de se nettoyer, de changer d'elle-même..."

R.11 "J'aimerais que les femmes viennent dire ce qui se passe."

R. 13 "Ce sont les gestes quotidiens d'embauche favorisant autant la femme que l'homme, qui vont faire changer les mentalités."

R.17 "L'homme qui souffre d'insécurité ou qui ne peut pas accepter une femme comme son adjointe, va s'éliminer par la suite."

A la suite de cette question, huit répondants parlent des programmes d'action positive ou de discrimination positive, programmes encouragés par les gouvernements pour permettre à plus de femmes d'accéder à des postes.

Tableau XVI

Perception des programmes

d'Action ou de Discrimination Positive

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
Positive	1			1
Négative	2	3		5
Ambivalente		1	1	2
Total	3	4	1	8

Au total, huit répondants se prononcent sur les programmes de discrimination positive. Leurs commentaires s'expriment dans les termes suivants:

R.1 "Je trouve cela un extrême. En tant qu'homme, on pourrait aller devant les Droits de la personne...Cependant, je l'ai déjà fait pour une femme. Pour la candidate choisie, elle ne sera pas convaincue de l'avoir été pour ses compétences."

R.4 "Je ne pense pas que cela aide. On aura une pénurie ou une qualité différente et ce ne sera pas valorisant pour la femme."

R.5 "Dans le moment c'est nécessaire pour rétablir la balance, mais ça va disparaître assez vite, parce que cela pourrait être au détriment de la femme, parce qu'elle ne compétitionne plus sur lamême base."

R.9 "Je suis contre. Ce n'est pas naturel et c'est aux plus compétents d'avoir les postes. Les hommes vont peut-être se révolter et commencer à faire des revendications comme les femmes le font. Les gens vont se sentir brimés dans leurs droits."

R.11 "Peuvent être positifs si bien faits, mais...'agressants' pour les femmes et les hommes lorsqu'ils ne favorisent pas la vraie valeur de l'individu. Ca peut avoir des effets négatifs sur certains hommes, mais c'est peut-être la meilleure façon pour les femmes."

R.13 "C'est trop vite, les mentalités des hommes ne sont pas faites pour ça. Il faut que ça se fasse dans leur coeur. C'est une discrimination envers les hommes. On traite les femmes comme des handicapées."

R.15 Les réactions peuvent être négatives de la part de l'homme qui était 'dû' pour ce poste. Il pourra vouloir désavantager une femme ailleurs, ou l'accepter. On sent des pressions extérieures, ça peut nuire aux femmes."

R. 19 "Mes sentiments sont ambivalents... ça peut nuire à l'organisation si la personne n'est pas compétitive et renforcer les sentiments des mâles qui sont sur place parce que cette femme n'est pas montée par ses capacités..."

Dans l'ensemble des trois groupes, un seul répondant se déclare favorable à la mise sur pied des programmes d'action ou de discrimination positive. Cinq répondants ne sont pas favorables alors que deux autres sont ambivalents. Au total, huit répondants expriment une opinion face à ces programmes.

4.6 Est-ce que l'expérience vécue a des répercussions sur votre façon de vivre avec votre conjointe?

Tableau XVII

Répercussions sur façon de vivre avec conjointe

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
Positives	3	6	2	11
Aucune	2	4	3	9
Total	5	10	5	20

La même proportion des répondants (3 sur 5) dans les groupes A et B, disent que l'expérience a des répercussions positives dans leur façon de vivre avec leur conjointe. Neuf répondants ne mentionnent aucune répercussion.

Tableau XVIII

Comportements identifiables

Groupes	A	B	C	Total
- meilleure compréhension de sa conjointe	3	4	1	8
- communication améliorée	1	2		3
- ouverture d'esprit face à elle	1	2	2	5
- participation accrue aux travaux maison		1		1
- réflexion sur possibilités de l'épouse	1	1		2
- influences positives en général	1			1
- différenciation de ce qui fait plaisir		1		1
- vision d'épouse comme égale		1		1
- délicatesse accrue à la maison		1		1
- vie conjuguale plus en confiance	1			1

Au niveau des comportements identifiables, huit répondants sur onze reconnaissent mieux comprendre leur conjointe. Suivent l'ouverture d'esprit pour cinq d'entre eux et une communication améliorée pour trois.

Les commentaires suivants font état des réflexions exprimées par les répondants qui ne perçoivent aucune répercussion sur leur façon de vivre avec leur conjointe:

R.3 "Ça n'a rien changé avec ma conjointe. Peut-être est-ce dû au fait que je suis allé à l'université durant la fin des années '60 et le début des années '70, dans les premiers temps des mouvements féministes..."

R.4 "Je pense que c'est l'inverse, c'est parce que je vis avec ma femme que je comprends mieux les femmes au travail. Elle a déjà travaillé et veut y revenir."

R.7 "J'ai rencontré mon épouse à la compagnie où je travaille présentement dès la première journée."

R.8 "Ma femme travaille depuis 5 ans, parce qu'elle le veut, et moi j'étais neutre par rapport à sa décision."

R.10 "Dès le début du mariage, je considérais ma femme comme libre, qu'elle n'était pas ma servante. J'avais auparavant vécu seul en appartement, après être demeuré chez ma mère qui m'avait gâté. Mon expérience de vivre seul à me débrouiller a contribué à comprendre ma femme. Je l'ai indexée au coût de la vie et je partage les tâches à la maison."

R. 13 "Cela n'a pas changé mon comportement avec ma femme. Le fait de travailler avec d'autres femmes ne m'a pas éveillé sur les aptitudes de ma femme parce qu'elle était déjà capable."

R. 16 "Pas du tout."

R. 19 "Il y a séparation entière entre ma vie ici et ma vie à la maison. Je n'ai jamais fait la liaison."

R. 20 "C'est plutôt le contraire. Mon épouse a déjà travaillé dans la mêmeentreprise que moi et c'est la relation avec elle qui, à certains moments, m'a peut-être influencé sur la façon dont je regardais une consoeur de travail."

Sur un total de neuf réponses où aucune répercussion n'est identifiée, quatre répondants mentionnent une influence positive provenant deleur conjointe.

4.7 Quelles sortes de rapports hommes-femmes entrevoyez-vous sur le marché du travail pour l'avenir?

Tableau XIX

Perception des rapports hommes-femmes sur le marché du travail pour l'avenir

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
Positive	1	2	3	6
Positive conditionnelle	4	3	1	8
Ambivalente		3	1	4
Négative		2		2
Total	5	10	5	20

Dans le groupe A, tous les répondants perçoivent d'une façon positive les rapports hommes-femmes sur le marché du travail pour l'avenir. Dans le groupe B, les réponses sont partagées entre toutes les réactions, alors que dans le groupe C, quatre répondants réagissent positivement ou conditionnellement et un seul se classe parmi les ambivalents.

Les perceptions positives s'expriment de la façon suivante:

> R.3 "Je trouve que la participation féminine devrait augmenter dans les années à venir, je trouve que c'est bien et j'espère que tout le monde va s'ajuster. J'anticipe sans réserve et même avec plaisir, le fait de travailler avec plus de femmes cadres."

> R.8 "De bons rapports, ça sera naturel. La génération qui nous suit étant préparée dès l'école, ça ne sera pas difficile."

R.11 "Il y aura des hommes et des femmes à tous les échelons. Les femmes auront plus de chances que les hommes, parce qu'il faut qu'elles montent: syndrôme. Je l'accepte, je constate et je cherche."

R.17 "Il y aura de plus en plus de femmes au travail dans des postes élevés et c'est définitivement meilleur pour l'entreprise et pour l'homme. Cela entraînera une ouverture d'esprit. Il y aura un besoin d'affinité dans les carrières ou une affinité sur le plan intellectuel. Il y aura plus de respect pour la femme de la part des patrons, plus de respect pour le rôle de secrétaire."

R.19 "Il y aura une compétition réelle, égale, saine. L'homme qui se sent menacé par cette compétition a des problèmes, même si c'est un autre homme qui était là pour prendre la place de la femme."

R.20 "Je vois les relations hommes-femmes comme une évolution tout à fait normale. A un moment donné, il y aura des hommes qui vont penser, qui vont être frustrés, ils vont voir que c'est une femme qui a pris leur place sur le marché du travail et je me demanderai alors, qu'est-ce que cet homme a fait lui, pour compenser cela? A-t-il mis le même effort que la femme?"

Perceptions positives conditionnelles:

R.1 "Je suis optimiste, dans le sens que c'est une relation qui doit se développer. Il va falloir qu'on y mette son effort. Cependant, il semblerait que la majorité des hommes ne soit pas encore flexible aux changements, ils vivent un stress additionnel. Ce frein est dû à l'éducation, la religion...Ce qui peut être inquiétent, c'est le phénomène de 'backlash', autant chez les hommes que chez les femmes..."

R.2 "On sera de plus en plus égalitaire au niveau des comportements, des décisions. Mon rêve, c'est que cela n'entre plus jamais en ligne de compte dans les conversations. Aujourd'hui, les patrons qui ont compris le phénomène sont des gens au-dessus de 40 ans. Ces gens ne changeront pas individuellement, mais ils ont accepté le fait, cependant ils ne l'ont pas assimilé. Face à la mobilité dans le travail, il faudra vérifier si le conjoint acceptera de déménager...Je vais dans l'embauche, poser la question à savoir si la personne a des enfants, je suis intéressé à connaître la disponibilité."

R.4 "Je vois des rapports égaux sur le plan de la fonction, mais je ne verrais pas pourquoi un homme ou une femme devrait être favorisé à un poste, c'est la compétence qui compte. Le problème demeurera s'ils ont des enfants."

R.5 "Les femmes qui sortent de l'université devront compétitionner sur le même plan que les hommes. Si elles sont prêtes à le faire, elles sont capables de le faire. 'There is no more token promotion'. Ce sera sur la base de la compétence. D'avoir des enfants n'est pas un handicap, mais une étape."

R.9 "Il va y avoir de plus en plus de femmes. C'est économique plus qu'autre chose. Les couples qui travaillent semblent être plus indépendants par rapport au travail. Pour moi, une femme c'est une égale, mais il y a des différences. Si une femme veut venir travailler, il faudrait qu'elle prenne le travail comme il est actuellement, on n'a pas à changer les hommes ou leurs habitudes. Il faudrait qu'elle nous accepte comme on est et moi je suis prêt à la prendre comme elle est."

R.12 "L'équilibre n'est pas encore là. Cela va probablement venir, mais il y aura toujours la question de la famille, du rôle qui est forcément entre les deux. A l'heure actuelle, les femmes ont tendance à être individualistes et à être très sévères, peut-être par satisfaction personnelle d'avoir atteint un certain niveau. Puis, elles l'ont fait en travaillant fort, d'une façon acharnée et leur jugement est très sévère vis-à-vis les autres femmes. Elles sont agressives, zélées même et doivent toujours prouver qu'elles sont capables aussi bien qu'un homme. Les relations hommes-femmes sur le marché du travail devraient apporter un peu moins d'égoïsme chez l'homme, un peu plus de contribution de sa part."

R.13 "Les relations vont s'améliorer, mais j'ai de la misère à répondre à cela. Il faudra une tierce personne pour s'occuper des enfants, d'où l'introduction des aides familiales et la recrudescence des garderies y compris en milieu de travail. Si on ne règle pas ce problème, ce sera le dilemme continuel. Les hommes vont chercher davantage des compagnes qui sont semblables à eux, dans des professions connexes mais non nécessairement identiques."

R.18 "Plus il y aura de femmes sur le marché du travail, plus la différence va s'amenuiser. Il y aura plus de respect. Il y aura un enrichissement, mais ce qui fait l'avenir de l'homme, c'est la mère de famille, sa façon de penser. L'important, c'est que chaque individu agisse selon ses tendances et ses habitudes."

Perceptions ambivalentes:

R.7 "Je sens le fait que les femmes deviennent plus agressives, plus sûres de leur position, de leur pensée. ça me rend un peu inconfortable, parce que j'ai travaillé avec harmonie depuis 20 ans avec ces femmes-là de façon égale, ou moi étant subalterne et de les voir devenir plus agressives, ça me choque un petit peu quelquefois. Mais, la libération des femmes c'est important pour moi parce que j'ai des filles."

R.10 "Il y a beaucoup de réflexions à l'effet que les femmes s'absentent souvent, congés de maternité, de maladie ou de vacances pour garder son enfant ou se mettre à date dans son ménage. Pour que les rapports s'améliorent, il faudra développer une génération où les rôles seront entièrement partagés au foyer et enlever de la tête des gens qu'il y a des tâches dévolues strictement à la femme."

R.15 "Les hommes devront apprendre à considérer la femme comme un interlocuteur aussi valable qu'eux-mêmes, la femme a plus de compétence qu'avant...elle devra tout de même la prouver... les administrateurs semblent être plus ouverts..."

R.16 "On discute...travailler avec des femmes comme égales modifient la relation de couple... Les femmes dans l'ensemble sont ambitieuses, très indépendantes, cependant je souhaite que mes filles aient des chances égales."

Perceptions négatives:

R.6 "Il me semble que les hommes de toute façon ont moins d'ambition qu'il y a 20 ans de vouloir avancer. Ils sont peut-être plus indépendants, la carrière sera moins sublimée. Il y aura certains problèmes dans les postes typiquement masculins. Face à ma fille, sa façon d'envisager l'avenir m'agresse un peu..."

R.14 "J'ai toujours considéré qu'une femme qui travaillait à l'extérieur et qui avait des enfants à la maison, n'était pas dans la bonne carrière. Les enfants qui sont élevés par des gens de l'extérieur vont sûrement manquer du support, de la communication que la mère leur a niés au moment où c'était le plus important. Aussi, le comportement de la femme n'influencera pas son égal, peut-être son patron, mais pas son égal."

Cette question amène un certain nombre de répondants à relier le phénomène de la femme sur le marché du travail directement à l'éducation de leurs enfants ou petits-enfants. Le tableau suivant rend compte de ces opinions.

Tableau XX

Impact du travail de la femme sur les enfants

Groupes	A	B	C	Total
- Danger pour l'éducation des enfants	2	6	3	9
- Désir de voir filles faire carrière ou fils vivre avec compagne de carrière	4	9	4	17

Le danger que constitue le travail de la femme à l'extérieur du foyer préoccupe au total neuf répondants. Les groupes B et C expriment une inquiétude dans la même proportion (3 sur 5), alors que pour le groupe A, cette proportion est de 2 sur 5.

Dans les trois groupes on remarque une forte intention de voir sa fille ou la compagne de vie du fils entreprendre une carrière, dans une proportion de 17 sur 20. Les proportions sont les mêmes pour les groupes A et C et plus fortes pour le groupe B. Quant aux trois autres répondants, l'un n'en fait pas mention alors que les deux autres allèguent que ça ne les regarde pas.

4.8 Croyez-vous qu'une bonne partie des problèmes socio-économiques peuvent être réglés avec la participation de la femme sur le marché du travail?

Tableau XXI

Perception de l'impact du travail de la femme sur le règlement de problèmes socio-économiques

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
oui	3	3	5	11
oui partagé	1	4		5
non	1	2		3
neutre		1		1
Total	5	10	5	20

Dans les trois groupes, il y a une majorité en faveur de la participation de la femme sur le marché du travail pour contribuer à la solution de problèmes socio-économiques. Le premier groupe totalise quatre oui et oui partagés; le second, sept, et le dernier fait l'unanimité, ce qui donne au total, seize oui et oui partagés.

Les commentaires suivants font état des réactions des répondants:

Groupe A

R.1 "Je trouve cela un peu farfelu."

R.2 "J'en suis tout à fait convaincu. C'est logique. Au niveau de la pensée, puis de la représentativité, aussi parce que l'on est tous d'accord pour admettre qu'il y a des différences fondamentales chez l'homme et chez la femme. Puis dans le processus socio-économique, elles ont une nette influence sur la consommation, elles dépensent, agissent au nom de la famille. Cependant, il est étonnant qu'elles ne soient pas plus impliquées dans les décisions."

R.3 "Oui, ce sera parce qu'elles vont apporter une contribution, qu'il va y avoir plus de matière grise qui participe aux expériences."

R.4 "Cela peut apporter des idées et approches différentes, et la qualité de cette matière grise est différente."

R.5 "Oui, mais un oui partagé. Il faudra que les femmes jouent un rôle plus important, participent activement, psychologiquement et autrement. C'est la personne qui va compter plus que la femme ou l'homme, d'où la nécessité d'une communication accrue."

Les trois répondants qui disent oui, parlent de représentativité non proportionnelle pour les femmes dans un cas, et de plus de matière grise dans les deux autres cas. Le oui partagé est émis à condition que la femme joue un rôle plus important.

Groupe B

R.6 "Non."

R.7 "Je trouve que la majorité des hommes sont pris dans un cercle vicieux, économique C'est très dur d'élever des enfants avec un salaire. Ils sont tous dans un dilemme. Emotionnellement, ils veulent que la femme retourne à la maison, mais c'est impossible économiquement. Ça peut devenir un luxe que la femme soit au foyer."

R.8 "Si vous avez une ressource non utilisée, ce n'est pas un atout. Maintenant, on a trop de productivité pour nos besoins. Oui, ça va amener plus de capacités, plus de possibilités. Peut-être aurons-nous du monde trop qualifié avec pas assez de défis à relever. Cela autant pour les hommes que pour les femmes. Ils vont se sentir sous-utilisés et ça va devenir un problème social."

R.9 "Social d'accord, économique? Deux têtes valent mieux qu'une. Cela va apporter une nouvelle dimension. Si elles veulent avoir un certain niveau de vie et le maintenir, elles sont obligées de contribuer et cela va empirer avec les années."

R.10 "Non."

R.11 "Plus il y a de têtes, mieux cela est dans l'économie, dans le social aussi. Il y aura de meilleures compétences chez les deux sexes, il faudra abolir les préjugés. Plus de femmes va permettre d'aller chercher également chez les hommes les plus compétents, d'où compétence véritable."

R.12 "D'accord, sauf qu'il pourrait y avoir une sous-utilisation du potentiel. Cela apporte beaucoup plus d'agressivité, de diversité, de talents, à plusieurs niveaux. On pourra entrevoir la semaine de travail de quatre jours qui est déjà amorcée dans certaines entreprises et donner ainsi à chacun l'opportunité de gagner sa vie."

R. 13 "Ça n'a absolument rien à voir. Les femmes vont participer aux mêmes cours dans les universités et ce seront les mêmes tendances que l'homme."

R. 14 "Oui, je suis d'accord à condition que ce soit dans un esprit de faire carrière et non seulement pour gagner de l'argent."

R. 15 "Tout dépend des personnes, des cerveaux. Les entreprises ne s'inquiètent pas de savoir si les changements répondent aux besoins de la personne. Elles prennent le phénomène comme un essai et non un défi. Cependant, si la femme, une fois embarquée n'aime pas cela, on a alors travaillé à cette promotion pour rien ce qui peut amener une progression plus lente."

Parmi les trois répondants qui disent oui, deux l'expliquent par une augmentation de la compétence. Pour les oui partagés, des compétences accompagnées d'une sous-utilisation du potentiel entraîneraient des problèmes économiques et sociaux.

Groupe C

R.16 "C'est inévitable. J'ai l'impression qu'il va y avoir moins de problèmes. L'on devrait de moins en moins confier de responsabilités, genre pensions...à l'Etat et ce serait à chaque individu qui, à ce moment, aurait un travail de s'assurer pour lui-même, on pourrait alléger le fardeau fiscal."

R.17 "Ce sera meilleur pour l'entreprise et pour l'homme."

R.18 "Plus la force de travail est étendue, plus il y a de qualité de travailleurs, ça ne peut faire autrement que d'avoir une influence positive. La compétition et la concurrence aideront."

R.19 "D'après moi, ce n'est pas une question de plus de femmes, mais une de plus de femmes cadres, parce que les postes traditionnels vont disparaître de plus en plus avec la mécanisation."

R.20 "Cela fait partie de l'évolution de la situation. Le monde de consommation s'est créé des besoins, les conjonctures économiques sont telles que pour pouvoir maintenir et entretenir les besoins qu'on a créés, il va falloir devenir un peu plus productif. Il va falloir réviser nos valeurs, nos priorités et que plus de monde se mette au travail."

Les cinq répondants sont favorables à la participation de la femme sur le marché du travail pour le règlement de certains problèmes socio-économiques. Pour un d'entre eux, c'est un allègement du fardeau fiscal, pour trois autres il s'agit de plus de personnes sur le marché du travail et pour le dernier, c'est meilleur pour l'entreprise et pour l'homme.

4.9 En résumé, quels sont les apprentissages les plus importants que vous avez réalisés?

Tableau XXII

Nombre de répondants qui ont réalisé des apprentissages

	Groupe A (34 à 39)	Groupe B (40 à 45)	Groupe C (46 et plus)	Total
Ont réalisé des apprentissages	4	10	4	18
N'ont pas réalisé d'apprentissages	1		1	2
Total	5	10	5	20

Dans chacun des groupes A et C, quatre répondants (sur 5) réalisent des apprentissages. Dans le groupe B, la totalité des répondants soit dix, affirment avoir réalisé des apprentissages.

Les apprentissages sont classifiés selon une définition de Gabrielle Cantin (1978): tout changement <u>survenu</u>

- soit par acquisition ou approfondissement d'une connaissance (SAVOIR),
- soit par acquisition, ou développement d'une habileté à exécuter une tâche (SAVOIR-FAIRE),
- soit par prise de conscience d'une attitude, d'un comportement, soit par adaptation à des situations nouvelles...(SAVOIR-ETRE).

Tableau XXIII

Apprentissages déclarés

Groupes	No. répondants	S	S-F	S-E	Total	Moy.par Répondant
A (34 à 39)	4		1	20	21	5.2
B (40 à 45)	10			51	51	5.1
C (46 et plus)	4			18	18	4.5
Total	18		1	89	90	4.9

D'après la définition donnée plus haut, les apprentissages déclarés (90) par dix-huit répondants ont été classifiés en apprentissages d'ordre du SAVOIR-ETRE, sauf pour un du SAVOIR-FAIRE. Aucun des dix-huit répondants ne déclare d'apprentissages en terme de SAVOIR.

Le répondant qui fait un apprentissage en terme de SAVOIR-FAIRE s'exprime ainsi:

R.5 "Je partage les responsabilités à l'extérieur et à l'intérieur de la maison."

Etant donné le grand nombre d'apprentissages déclarés au niveau du SAVOIR-ETRE, il est impossible de les présenter sous forme de tableau. Il est donc décidé de procéder à une liste de ces apprentissages dans le vocabulaire de chacun des répondants:

Groupe A

R.1 - Je suis plus prêt des personnes,
- je trouve que la femme doit arrêter d'avoir toujours des contraintes,
- je trouve que la femme doit arrêter d'avoir toujours à faire plus d'efforts que les hommes pour arriver.

R.2 - Je trouve les femmes plus fortes que les hommes,
- je trouve que les femmes sont capables de faire la même chose et mieux que les hommes.

R.4 - Il y a avantage à aller à l'université avec des filles,
- j'ai le goût de prendre des vacances,
- j'ai le goût de prendre le temps de vivre,
- je suis moins accolé à l'étiquette de pourvoyeur,
- je trouve que les approches des mouvements féministes sont mal orientées,
- je trouve que la religion devrait parler de dignité humaine au lieu de contraception.

R.5 - La leçon est difficile, agaçante,
- les hommes se font ramener à leur place, c'est nécessaire,
- les femmes réussissent aussi bien que les hommes,
- le plus gros est fait,
- les femmes peuvent compétitionner sur la même base que les hommes, si elles sont mises sur le même plan,
- je ne me sens plus menacé,
- l'homme prend maintenant sa décision de carrière après avoir discuté avec son épouse,
- la compétition et la compréhension chez les jeunes est plus présente que chez les gens du mitan,
- la génération du mitan finalement, prépare l'avenir d'une façon optimiste.

Groupe B

R.6 - J'ai plus de manière,
- je suis plus ouvert,
- je trouve que les femmes sont plus compétitives que les hommes,
- je trouve que les femmes veulent prouver des choses,
- je trouve que les femmes en mettent un peu trop,
- je trouve que les femmes ont des qualités que les hommes n'ont pas,
- je trouve que les femmes ne sont pas nécessairement émotives,
- le fardeau est maintenant partagé.

R.7 - Je trouve que tout le monde aime un retour aux traditions qu'il trouve correctes.

R.8 - Tout tourne autour de la tâche,
- C'est un rendement que l'on veut,
- je trouve que les deux sexes ont prouvé qu'ils peuvent remplir tâches,
- c'est à la personne elle-même qu'il incombe d'être ce qui est attendu d'elle.

R.9 - Il est bon que la femme ait une chance d'aller travailler, mais pas juste si elle y est forcée par raison économique,
- l'un des deux conjoints devrait gagner suffisamment pour faire vivre une famille.

R.10 - Il faut enlever de la tête du monde qu'il y a des tâches dévolues strictement à la femme,
- je ne suis pas plus enthousiaste que cela.

R.11 - Je trouve que la femme est un bon patron,
- je trouve que la femme est une consoeur avec compétence en administration.

R.12 - J'ai changé mon comportement vis-à-vis des femmes,
- j'ai maturé,
- je suis valorisé,
- ma perspective sur la femme est améliorée,
- c'est un bienfait de voir la femme participer au domaine des affaires,
- on s'en va dans le bon sens,
- l'homme sera un peu moins égoïste avec le partage des tâches.

R.13 - Je trouve que l'aspect guerrier de l'homme dominateur qu'il est obligé d'afficher, va peut-être changer,
- je pense que l'homme sera déchargé.

R.14 - J'ai appris à connaître ma femme et mes filles,
- j'ai appris aussi à connaître les femmes en général.

R.15 - Je discute autre chose que affaires,
- j'analyse différemment,
- j'apprécie différentes façons de travailler,
- je fais sauter les préjugés, patron égale homme,
- je trouve que les femmes travaillent plus,
- les femmes se satisfont moins de rencontrer un objectif que de le dépasser,
- les femmes sont plus subtiles,
- les femmes sont moins directes,
- les femmes sont plus claires,
- les femmes subalternes n'acceptent pas un patron ambigu ou mou,
- les femmes semblent préférer un homme comme patron,
- j'écoute,
- les femmes patronnes ont eu une influence positive sur ma carrière,
- la femme doit jouer des coudes, compétitionner de façon égale,
- la publicité est trop tapageuse,
- les articles de journaux citant des femmes de carrière comme exemples sont démoralisants pour les autres femmes,
- je me questionne sur la valeur de certaines personnes promues,

- il y aura un prix à payer si ça va trop vite,
- les entreprises veulent développer les femmes, parce que les entreprises ont besoin de compétence accrue,
- je me suis vérifié sur le plan relation humaine,
- je me suis détaché de mes habitudes.

Groupe C

R.17 - Je trouve que ceux qui n'acceptent pas le phénomène sont mesquins,
- je trouve que les femmes qui ont monté ici, étaient compétentes.

R.18 - Je trouve que les femmes qui commencent au niveau cadre ont tendance à mieux être organisées que les hommes,
- les femmes sont plus minutieuses, précises,
- les femmes ne sont pas nécessairement plus émotionnelles que les hommes,
- les femmes s'extériorisent,
- les hommes ont tendance à ronger leur frein intérieurement,
- les hommes et les femmes ne font pas paraître la jalousie de la même façon,
- il n'y a pas de traits foncièrement masculins ou féminins,
- la différence est dans la culture,
- bien des hommes n'acceptent pas les femmes.

R.19 - Je trouve que l'idée que la place de la femme est à la maison pour élever les enfants est du passé,
- l'évolution dans l'industrie et la société va continuer,
- il y a des points positifs pour une personne en quête de son développement personnel,
- il y a indication que l'impact de la famille est moins important pour les jeunes,
- l'évolution a été nécessaire pour moi,
- l'évolution des femmes est cause de divorces.

R.20 - L'évolution démographique et sociale est telle que l'on ne peut pas attribuer les divorces au fait que la femme veut prendre une part plus active sur le marché du travail, les réactions varient selon les milieux.

Pour les deux répondants qui affirment ne pas avoir fait d'apprentissages, ils s'expriment dans les termes suivants:

R.3 - Je ne considère pas avoir appris quelque chose, ça va avec ma manière de vivre et de penser.

R.16- Je n'ai jamais regardé le phénomène dans le sens d'avoir appris. Pour moi, elles ont une compétence certainement égale à la mienne et parfois supérieure, et j'ai toujours pensé qu'on contribuait à part égale à un but commun.

CHAPITRE 5

L'interprétation des résultats

5. L'interprétation des résultats

Il est bon de rappeler que la présente recherche tente d'identifier les apprentissages que des hommes cadres de grandes entreprises réalisent en travaillant avec des femmes cadres qui sont leurs égales.

L'interprétation se fait à partir de l'analyse des résultats du chapitre 4 et selon l'ordre dans lequel les questions sont posées.

Plusieurs interprétations des données sont faites à la lumière des écrits très récents qui apparaissent nécessairement dans la revue de la littérature. S'il y a référence à un auteur en particulier, des détails bibliographiques accompagnent la citation.

L'interprétation porte sur les opinions de la majorité des répondants et sur les commentaires qui peuvent aider à expliquer...

Enfin, l'interprétation tente de démontrer qu'il y a effectivement, entre l'apprentissage et le domaine affectif, un lien qui permette de comprendre les attitudes et valeurs requises pour mieux vivre dans une société en changement.

5.1 A quel moment avez-vous vécu pour la première fois, la présence de la femme cadre comme votre égale?

Le fait que les trois-quarts des répondants vivent l'expérience de travailler avec une femme cadre à partir de 1970, donne à penser que l'arrivée des mouvements féministes a une influence sur ce phénomène. Si l'on se réfère à quelques auteurs, on s'aperçoit que c'est le cas au Québec. Dans L'Histoire des Femmes au Québec depuis quatre siècles, 1982, p. 473 à 479, Le Collectif Clio parle de Novembre 1969 comme déclencheur d'une prise de conscience collective de la situation de la femme: "La nouvelle solidarité des années 70 va bien plus loin: c'est ni plus ni moins la découverte d'un nouveau monde, redéfini à partir du vécu des femmes."

A son tour, Fontenay dans La Certitude d'être Mâle, 1980 p. 12, parle du phénomène comme ayant dix ans de vie active. Si on considère 1970 comme une année marquante, on peut affirmer que l'arrivée de plus de femmes cadres au travail est due à cet événement en grande partie. Fortes de la publicité des mouvements féministes américains, qui eux existent déjà depuis les années 60 (Clio 1982), les entreprises ressentent peut-être le besoin de se pencher sur la situation des femmes au travail.

Comme les répondants les plus âgés, ceux du groupe C, sont les premiers à vivre l'expérience, suivis de très près par ceux du groupe B, et trois années plus tard parceux du groupe A, on peut interpréter ces situations par le fait qu'à mesure qu'un

groupe est en âge d'être cadre à partir de 1970, il est amené à vivre l'expérience.

Par contre, il ne faut pas ignorer le fait que cinq répondants vivent le phénomène avant 1970 et l'un d'eux, dès 1957. Cette situation peut s'expliquer par le fait que ces répondants, travaillant dans des entreprises de types de services, où on emploie généralement beaucoup de femmes, ont travaillé à un moment donné avec une femme cadre. Cette explication nous apparaît plus conforme à la réalité que celle des pressions d'une propagande féministe américaine.

5.2 Quelles ont été vos premières réactions à cette présence?

Les premières réactions à cette présence sont favorables ou plutôt favorables, dans une proportion de dix-sept sur vingt. Les trois répondants qui ont éprouvé des difficultés, disent que ces difficultés ont été de courte durée. Ces répondants appartiennent aux trois groupes d'âge, ce qui permet de conclure que le facteur âge n'entre pas en ligne de compte, que ce soit pour ou contre la présence de la femme cadre.

Pour ceux qui expliquent leur réaction positive par l'expérience vécue dès l'entrée à l'université ou sur le marché du travail, on peut affirmer qu'ils ont acquis un sens du relatif par rapport au phénomène, ils ont développé une manière d'être et de faire par rapport à leur travail (Schein, 1964 d'après Lewin).

D'autres répondants disent ne pas avoir de réactions spéciales, soit parce qu'ils sont préoccupés par la tâche, la compétence de la nouvelle collègue, ou qu'ils ne fassent tout simplement pas de différence. Ils acceptent les situations telles qu'elles sont dans une optique réaliste. On peut joindre à ce groupe, celui qui travaille au programme d'égalité des chances dans l'emploi pour la femme. Cette nouvelle fonction fait pour lui partie du défi de travail qu'il doit relever, tout comme pour celui qui remarque que la femme emploie les mêmes moyens que lui au travail. Tous les répondants de ce groupe ont adopté un sens du relatif dont fait mention Schein (1964), et ils rejoignent ceux mentionnés plus haut.

Un autre répondant ajoute trouver chez la femme un complément nécessaire. De ce point de vue, il est avantagé à cause de sa réceptivité qui lui permet d'intégrer en lui les valeurs féminines aux siennes, aspect normalement réprimé au service de l'ambition (Sheehy, 1981). Il apprécie chez la femme l'autre dimension nécessaire à son propre équilibre. Dégagé de plusieurs stéréotypes, il se connaît mieux, s'accepte mieux, fonctionne mieux. Il est rejoint par le répondant qui accepte le phénomène avec plaisir.

Le fait que plusieurs répondants admettent avoir dû réfléchir après leur réaction favorable et spontanée, démontre que les stéréotypes sont toujours forts (Falconnet et Lefaucheur, 1975). Ils constituent l'un des obstacles à l'entrée des femmes sur le marché du travail, dont parlent Boulet et Lavallée (1982). Les craintes reliées aux comportements négatifs de collègues, de la clientèle, démontrent que les pressions existent d'une manière encore très forte. Les auteurs Falconnet et Lefaucheur (1975, p. 7) en parlant de la libération des femmes, citent ce qui suit: "Or l'idée de cette libération fait peur aux hommes 'traditionnels' et met souvent mal à l'aise, ceux-là mêmes qui s'y montrent favorables". Les auteurs ajoutent que les hommes se sentent attaqués dans leurs comportements, remettant en cause leur identité. Ils en éprouvent de l'insécurité, du désarroi, et réagissent soit en se durcissant, soit en se sentant coupables d'être des hommes.

On peut donc conclure en regard de cette question, que l'âge n'a rien à voir avec la réaction première de devoir travailler avec une femme cadre à niveau égal et que tous les répondants sont

favorables à divers degrés à cette expérience. D'autre part, les pressions extérieures créent une insécurité à laquelle ils doivent faire face, ceci étant dû à la ténacité des stéréotypes.

5.3 En tant qu'homme du mitan, ce phénomène vous amène-t-il à prendre conscience du facteur temps en terme de changement?

Le changement constitue un phénomène vécu par la majorité des gens de nos jours. Elevés à la manière traditionnelle, nous sommes plongés dans une existence nouvelle, sans modèle pour nous aider à nous y retrouver. L'évolution de la femme constitue un bouleversement de nos habitudes et entraîne des perturbations de plusieurs ordres.

Le changement brise des habitudes, des croyances, il remet en question des faits que l'on avait pris pour acquis. De toute part, nous sommes sollicités par de nouveaux courants de pensée et manières de vivre. Comme l'arrivée des femmes sur le marché du travail constitue l'un des changements marquants de notre époque, il était impérieux de vérifier auprès des répondants si ce phénomène les amène à faire une réflexion sur le temps en terme de changement.

Les hommes du mitan, essoufflés par cette vague de changements, font effectivement presque tous une réflexion sur le temps, à la suite de leur expérience de travail avec une femme cadre. Les plus jeunes, ceux du groupe A, font tous une réflexion, mais avec des préoccupations variées. Ainsi celui qui trouve dommage qu'une femme doive prendre sa place, avoue travailler à l'aise avec une femme, mais il souffre probablement du comportement des collègues. Si l'on retourne à la question 2, on remarque qu'il aime trouver chez la femme le complément dont il a besoin. Cependant il est

inconfortable à cause des stéréotypes.

Pour celui qui fait une réflexion sur le temps face au comportement des célibataires, il se sent privilégié parce qu'il peut s'ajuster au changement en vivant avec une épouse, cette dernière lui fournissant un modèle qui le sécurise. Il possède ainsi un cadre de référence auquel il peut se rapporter lorsque c'est nécessaire.

La réflexion sur les chances des femmes nord-américaines et européennes démontre l'écart qui s'élargit entre les populations industrielles et celles des pays en voie de développement. Ce répondant tout en faisant une réflexion sur le temps, veut souligner tout de même la possibilité dont jouissent les femmes ici, d'avancer dans les échelons supérieurs et pour lui, le changement se vit en terme de différences entre les populations féminines à travers le monde. C'est justement à un certain nombre de ces différences que Newland (1979) fait allusion au sujet de l'importance de la participation de plus de femmes sur le marché du travail dans le monde, pour le règlement de problèmes socio-économiques.

Un autre répondant, bien qu'il trouve le phénomène normal, se dit dérangé dans sa vie privée. La publicité l'agace, il observe la difficulté qu'ont les hommes à vivre ce changement, ce qui l'excuse en même temps. Cette évolution l'amène à demander une position plus ferme de la part des organismes religieux. Pour lui, ce changement se vit par étapes successives d'adaptation

avec un peu d'inconfort. Il vit dans une certaine ambiguité normale confirmée par Friedan (1981 p. 25):

> Même les acteurs du changement, les soi-disant révolutionnaires (et les femmes tout autant que les hommes), résistent à la transformation du changement dans lequel ils se sentent en sécurité et sur lequel est bâti leur pouvoir.

Pour ce qui est du dernier répondant de ce groupe, il admet avoir dû réfléchir. Ce qui importe le plus pour lui, ce sont des rôles de premier plan pour ses filles et probablement que le fait d'être père lui permet de vivre le changement plus facilement. Ayant intégré le phénomène, sa réflexion s'exprime en terme de possibilités d'avancement pour les femmes à partir de ses sentiments de père plus que de ceux d'époux.

En étudiant les résultats du groupe B, on observe que le changement fait prendre conscience qu'une première moitié de vie est terminée. Arrivés au mitan de la vie, les hommes refont une évaluation du passé et voilà qu'au moment de cette introspection, ils doivent faire face à ce nouveau phénomène de l'arrivée des femmes à des échelons supérieurs en milieu de travail. Les pères du groupe B tout comme ceux du groupe A, veulent voir leurs filles faire carrière. La réflexion sur les temps qui changent, les amènent à redéfinir un rôle pour leurs filles. Ils acceptent pour elles cette nouvelle vie, mais souhaitent que les mères élèvent leurs enfants elles-mêmes. Le principe du changement est admis, mais l'intégration fait mal aux valeurs traditionnelles. Ils se trouvent confrontés à un paradoxe.

Un autre exprime sa nostalgie du passé traditionnel, où la femme élève elle-même les enfants. Il fait appel aux traditions et à une valorisation du travail de la femme au foyer. Pour lui, le changement se vit avec certaines difficultés et il se sent pris entre le passé et le futur. D'une part, il admet la nécessité économique qui oblige la femme à travailler à l'extérieur et d'autre part, il craint pour l'éducation des enfants. De cette réalité économique, Betty Friedan (1981) suggère qu'il y a à ce sujet des problèmes nouveaux et importants à soumettre aux économistes.

Le problème des enfants revient encore chez un autre répondant. Bien qu'il accepte le changement d'une façon positive, il refuse que les hommes soient toujours accusés. Face à l'avenir, il émet des commentaires catégoriques en regard des jeunes et des enfants. La publicité le préoccupe et on peut en effet se demander si la promotion de la femme telle que véhiculée par les médias d'information ne lui donne pas raison. Lorsqu'il parle des enfants, il semble imputer à l'évolution de la femme une sorte de rupture de la famille. Selon Friedan, (1981 p. 19), cette opinion semble rejoindre celle du clergé et des sociologues américains:

> Je pense que nous devons au moins reconnaître que le féminisme a toujours refusé d'admettre l'importance de la famille, ainsi que la nécessité qu'ont les femmes de donner et de recevoir de l'amour, de nourrir et de prendre soin des autres avec tendresse. Il est temps de commencer à en parler.

Lorsque celui qui affirme que c'est irréversible, qu'il trouve que c'est insensé de continuer sa vie ainsi, il est am-

bivalent et semble hésitant face à l'avenir. Lorsqu'il affirme que le problème est plus pour la femme, il tend à diminuer le malaise avec lequel il se sent confronté, et réagit en ce sens d'une façon typiquement masculine, lorsqu'il s'agit d'attribuer une cause à une émotion qui fait mal (Sheehy 1981). Lorsqu'il déplore cependant que la femme ait été mise en état d'infériorité par le décret d'une "année de la femme", il se rallie tout de même à cette idée. Il remarque déjà le côté positif de la situation en terme d'équilibre pour l'entreprise. Cet équilibre des forces dans l'entreprise est exprimé par Francine Harel-Giasson dans une allocution La Féminisation du Travail et les Défis qu'elle pose aux Entreprises (28 Octobre 1982, p.6) "La présence des femmes enlève une contrainte aux entreprises: celle de devoir se limiter aux seuls talents des hommes."

Dans le groupe B, le dernier répondant, tout en avouant qu'il est adaptable au changement, refuse le changement des rôles à la maison s'il y a des enfants. Tout comme d'autres, il souhaite que ses filles, ainsi que les compagnes de vie de ses fils, fassent carrière. Il vit le dilemme changement-traditions. Il est centré sur les tâches et, comme les autres répondants, ne peut apporter de solutions concrètes au phénomène du changement apporté par l'arrivée des femmes cadres dans les entreprises.

Les répondants du groupe C font eux aussi une réflexion sur les temps, par rapport à l'évolution de la femme sur le marché du travail. Pour le premier, l'acceptation du changement est due au fait qu'il a des filles. C'est pour lui, l'unique raison

de réfléchir sur le changement.

Un deuxième homme cadre remarque que certaines femmes qui ont du potentiel refusent de monter. Cette observation est vérifiée dans une étude de Francine Harel-Giasson (1981). Contrairement aux hommes, l'ambition chez les femmes au travail est perçue par elles-mêmes à différents niveaux, selon qu'elles ont une grande ambition, une ambition moyenne ou peu d'ambition par rapport à leurs amies femmes. L'auteur observe: "Les femmes cadres se sentent ambitieuses par rapport à leurs amies". Cette caractéristique remarquée chez les femmes cadres peut démontrer qu'elles sont vues par leurs collègues masculins comme différentes de l'ensemble des femmes au travail.

C'est par une réflexion sur les comportements des adultes au travail aujourd'hui, qu'un répondant (R. 18) parle du changement dû à l'évolution de la femme:

> C'est assez probant que les gens qui ont une formation supérieure ont tendance à s'adapter au changement plus facilement que les autres, parce qu'ils sont capables d'imaginer de nouveaux concepts, des échafaudages de concepts, beaucoup plus facilement que quelqu'un qui a appris seulement par l'expérience.

Ce répondant appartient à une génération où la religion dicte le mode de conduite. Il se demande si la religion peut avoir une influence sur les gens qui ont une éducation très poussée. Pour lui le phénomène de changement est accepté.

Le dernier répondant du groupe C fait une observation dans le sens où le rôle du mari a diminué en importance. Pour lui, le changement s'opère en terme d'une possibilité de compétition au sein du couple du fait que la femme travaille à l'extérieur. Sa remarque confirme une affirmation de Gould (1978): "If anything, the problems of competition that are likely to surface in a two-career marriage will probably cause more of a problem for the man". Pour ce répondant cependant, le passage d'une période traditionnelle à une évolution de la femme sur le marché du travail s'est fait sans problème notable.

Quels que soient les âges, les répondants des trois groupes acceptent le changement et souhaitent que les femmes prennent leur place. Le changement les amènent à réfléchir sur le temps. S'ils intègrent le changement à leur vie de travail, ils n'en continuent pas moins de s'inquiéter pour les enfants. Selon Bernard (1980), "Le cheminement de la culture moderne a certainement affaibli les certitudes concernant les valeurs acceptées et établies, ainsi que les traditions transmises soigneusement par des groupes". Cela expliquerait l'ambivalence dans laquelle les répondants se trouvent par rapport au désir de voir leurs filles poursuivre une carrière.

5.4 Croyez-vous qu'il est stimulant intellectuellement pour un homme de travailler avec une femme de compétence égale? Si oui, pourquoi?

A la lecture des trois tableaux XI, XII, XIII, on remarque que le facteur âge n'entre pas en ligne de compte pour ce qui est de la perception de la stimulation intellectuelle. Dans les trois groupes, les différentes observations se rejoignent, et cela, quels que soient les domaines. Lorsque cette question est posée, une majorité de répondants fournissent des commentaires abondants et les trois-quarts d'entre eux font allusion aux conversations.

En parlant des conversations qui, dans certains cas, sont portées à un niveau plus élevé, des répondants disent que les approches de certaines femmes sont différentes. Francine Harel-Giasson, dans une allocution La Féminisation du Travail et les Défis qu'elle pose aux Entreprises (28 Octobre 1982, p. 7) explique cette différence:

> Il est bien connu que les organisations, quelles qu'elles soient, influencent leurs membres dans le sens de la conformité, ce qui n'est pas particulièrement propice à l'émergence d'idées originales. A cet égard, les femmes sont encore très certainement moins moulées que les hommes. Nouvelles venues dans les postes de gestion, elles n'ont pas encore intégré tous les comportements stéréotypés. Cela d'ailleurs en fait parfois des personnes dérangeantes. Mais pourquoi ne pas tenter d'y voir plutôt une chance d'aborder les problèmes et les solutions 'autrement'.

Qu'une majorité de répondants affirment trouver une stimulation intellectuelle à travailler avec des femmes comme égales, est confirmé par Betty Friedan (1981), qui avait elle-même entendu ces propos "de nombreux marchands d'art et universitaires": "Les nouveaux standards de l'imagination créative viennent actuellement des femmes".

Pour ce qui est du ton des blagues qui a changé, on peut les interpréter en ce sens, que les hommes appréciant de plus en plus la valeur des femmes comme compagnes de travail, désirent maintenir des rapports plus harmonieux, plus respectueux. Cependant, certains hommes admettent qu'il y a des femmes "qui emboîtent le pas". Faut-il comprendre qu'il y a atténuation des blagues d'une part, mais que d'autre part, certaines femmes optant pour le comportement des hommes pensent qu'elles doivent agir ainsi, et reproduire les mêmes modèles?

Des commentaires se font à l'endroit de l'agressivité (dynamisme) et de la forte compétition dont font preuve certaines femmes. A ce propos, Gail Sheehy (1981) parle de la jeune femme de carrière qui désire monter dans l'échelle et agit comme les jeunes hommes professionnels. Elle ajoute, que les jeunes femmes de carrière qui ont de hautes aspirations, vont donner jusqu'à soixante-quinze heures de travail par semaine, alors que des hommes dans le même cas, en donneront environ cinquante-cinq.

Ces remarques des hommes face à l'agressivité des femmes de carrière peuvent être interprétées de deux manières,

si l'on se place du point de vue des hommes, collègues de ces femmes:

1) Etant donné que depuis toujours, le travail est pour l'homme la valorisation première de sa vie, sa priorité avant même la famille, que l'homme doit constamment relever des défis, la femme devient une compétitrice de plus à affronter, un obstacle à son avancement. Il ne faut pas oublier que dans le travail, que ce soit dans les entreprises ou dans les milieux d'éducation, d'affaires sociales, ou autres, l'homme au travail n'a pas eu le choix...Il est évalué, comparé, jugé selon des critères établis. Pour lui, c'est sa valeur personnelle qui est reliée à cette situation, son identité.

2) Etant donné que maintenant, le travail est pour l'homme une priorité parmi d'autres, qu'il formule de nouveaux objectifs de vie à partir de nouvelles valeurs, et principalement celle de vivre...parce qu'il a maintenant le choix de le faire, l'homme déplore de voir la femme tomber dans le piège du travail d'où il commence difficilement à se sortir. Sa découverte amorce pour lui une nouvelle façon d'être. On peut imaginer alors, qu'il veut mettre les femmes en garde contre le monde illusoire du travail, du pouvoir, dont Maurice Champagne-Gilbert (1980) souhaite qu'il soit délivré.

D'autres répondants par contre, remarquent les approches des femmes comme étant plus douces, plus humaines. Ils semblent apprécier ces façons de travailler plus que les façons

agressives. Le milieu de travail étant, la plupart du temps, un milieu de stress intense, on peut imaginer ce qui en est dans une période d'économie difficile. Les hommes sont toujours associés au travail, à une certaine rigidité des comportements d'où les sentiments sont souvent absents. Par contre, les femmes sont souvent associées à une certaine forme de tendresse. Un répondant observe qu'elles ont une approche teintée d'instinct maternel. On peut donc affirmer qu'au niveau du travail actuellement, on assiste à une rencontre de deux types d'approches masculine et féminine, et que cette tendance peut augmenter, au fur et à mesure qu'il y aura plus de femmes sur le marché du travail.

Pour les hommes qui ne voient pas de différence, cette réaction peut s'expliquer, soit par la personnalité même de la collègue féminine, soit par la nature du travail où les différences spécifiques des personnes n'apparaissent pas, ou encore soit par le fait qu'ayant l'habitude de côtoyer des femmes depuis leur entrée sur le marché du travail, ils n'observent aucune différence.

Quel que soit l'âge des répondants, c'est une majorité qui trouve avantage intellectuellement à travailler avec des femmes cadres à niveau égal.

5.5 Est-ce qu'il y a dans votre entreprise des activités qui vous aident à mieux vivre ce changement? Quelles sortes d'activités souhaitez-vous voir maintenir ou implanter?

A la suite des entrevues, il est démontré qu'une seule des entreprises offre des activités structurées pour aider les hommes à mieux vivre le changement. Une autre entreprise donne de l'information. Pour les deux autres entreprises, la question se pose de savoir quel genre d'information doit être dispensé. Etant donné que l'anonymat doit être respecté, cette précision s'avère nécessaire pour expliquer le fait que seulement sept répondants sur vingt reconnaissent l'existence d'activités dans leur milieu de travail. On peut cependant affirmer que les quatre entreprises se posent la question: Que faut-il offrir aux employés pour les aider à mieux comprendre le phénomène?

Au total, dix-sept répondants souhaitent une forme d'activités et ce, dans des proportions égales selon les groupes d'âges. Quel que soit le genre d'activités, ces activités auraient comme objectif de démystifier le phénomène, en réduisant le stress dû à l'ambiguité du phénomène et à l'insécurité qu'il provoque. A partir d'une meilleure compréhension de ce qui arrive, les hommes et les femmes pourraient mieux fonctionner dans leur travail. D'après la forte majorité de répondants désirant apprendre ce qui se passe avec les femmes, on peut affirmer qu'il existe chez eux, une forte motivation dont l'employeur doit tenir compte. Comme l'affirme Kidd (1973), l'apprentissage se réalise beaucoup plus à partir d'une motivation qu'à partir d'une certaine manière de voir et d'entendre. Francine Harel-Giasson suggère que les

formateurs de gestionnaires pensent à offrir un enseignement tenant compte de la condition féminine, de l'égalité des chances dans l'emploi, d'une pensée, d'une philosophie et d'un matériel pédagogique auxquels hommes et femmes pourront s'identifier.

En regard des activités de formation ou d'information, certains répondants formulent des commentaires. Ainsi, deux d'entre eux allèguent que c'est finalement par l'exemple, ou encore, que c'est avec plus de femmes sur le marché du travail, que les hommes apprendront. Pour eux, l'application du principe dans le travail quotidien apporte la solution, c'est-à-dire qu'ils voient la possibilité d'un changement de comportement à partir d'abord d'une expérience vécue.

Un répondant voit ses aînés qui ont 40 ans et plus, comme "une cause perdue". Il se voit dans une catégorie d'hommes plus jeunes. Son image des hommes de la décennie antérieure est celle d'une génération élevée de façon tellement traditionnelle, qu'il leur est impossible d'apprendre de nouveaux comportements. L'un des répondants les plus âgés, dit que l'homme qui souffre d'insécurité par rapport au phénomène court à sa perte. On peut déduire d'après les remarques de ces deux derniers répondants, que les hommes se connaissent mal entre générations. On pourrait offrir des séminaires sur les étapes de la vie d'un homme, tout comme sur les étapes de la vie d'une femme. Pour appuyer cette affirmation, un autre répondant affirme qu'un segment de la population "est en train de se nettoyer, de changer". On peut relier ces observations aux remarques de Evelyne Sullerot (1978 p. 23) sur le débat nature-culture:

"dans l'état actuel de la science et de la civilisation, il apparaît bien plus aisé de modifier les faits de nature que les faits de culture". Ce répondant mentionne également que certains hommes peuvent se sentir menacés, si on tente de leur expliquer le phénomène.

Un répondant se demande: "Qu'est-ce que l'on fait pour aider les hommes?" Toutes ces observations se rejoignent dans un besoin d'information. Comme l'indique Betty Friedan (1981 p. 158), "Les hommes, semble-t-il, cherchent tout autant que les femmes, de nouveaux modèles d'existence." Les hommes vivent une insécurité face à ce phénomène qui change leurs habitudes de travail et peut même perturber leur vie privée. Ils ont besoin de parler entre eux, de révéler leurs sentiments.

On peut penser que les hommes qui atteignent un certain échelon hiérarchique dans le travail sont prêts pour le dialogue hommes-femmes.

A la suite de cette question sur les activités pour aider à vivre le changement, des répondants émettent des opinions sur les dispositions gouvernementales au sujet des programmes d'action positive ou de discrimination positive. Au total, huit d'entre eux se prononcent, et un seul se dit favorable. Le répondant favorable est du groupe A. Dans chacun des autres groupes, se retrouve un répondant ambivalent.

Ces répondants s'inquiètent pour l'homme qui peut se se sentir menacé et pour la femme, qui peut être taxée de ne pas rencontrer les exigences nécessaires. Pour l'un d'eux, l'action ou la discrimination positive, constituerait une cause à porter devant la Commission des Droits de la personne. Ce refus quasi-total des programmes d'action positive démontre que ce genre de disposition gouvernementale, ne constitue pas, du moins dans le cas présent, une manière privilégiée d'aider les femmes. La femme apparemment favorisée par ces mesures, pourrait au contraire se sentir dévalorisée et risquer de ne pas fonctionner adéquatement, étant donné qu'elle n'est pas nécessairement la bonne personne pour le bon poste.

5.6 Est-ce que l'expérience vécue a des répercussions sur votre façon de vivre avec votre conjointe?

Dans les sociétés nord-américaines, la tendance est souvent de séparer totalement le travail de la vie affective. Cependant onze répondants affirment que le fait de travailler avec des femmes à un niveau égal, a un impact positif sur leur façon de vivre avec leur conjointe.

Parmi les réactions positives, les répondants soulignent d'abord le fait de mieux comprendre leur conjointe. Cette réaction implique peut-être que les répondants, à la suite d'une adaptation à un modèle féminin en milieu de travail, ont tendance à interpréter les comportements de leur épouse par rapport au milieu de travail. Jusqu'à récemment, le monde du travail, à des paliers élevés, étant presque exclusivement réservé aux hommes, ceux-ci ne possèdent donc aucun cadre de référence pour interpréter des comportements féminins, à leur propre échelon d'emploi. Ces hommes qui disent comprendre mieux leur conjointe, font le passage du stade de pourvoyeur à celui d'interlocuteur auprès de leur compagne de vie, ils approfondissent leur compréhension dans leur rapport avec elle et deviennent plus empathiques. Cette compréhension peut favoriser l'entente entre un mari et une femme, notamment si cette dernière est sur le marché du travail, ou si elle exprime le désir d'y entrer.

Lorsque cinq répondants parlent d'une ouverture d'esprit face à leur coinjointe, on peut imaginer qu'ils commencent à dé-

couvrir cette compagne de vie telle qu'elle est, avec une identité propre, et non avec une identité reliée aux rôles traditionnels. Ouvrir son esprit, tout comme améliorer une communication et les autres comportements identifiés au Tableau XVIII, démontrent que ces répondants à partir de l'expérience de travailler avec des femmes comme égales, font une réflexion profonde qui débouche sur un esprit de justice. Guy Brouillet dans la Passion de l'Egalité (1979 p. 173), remarque: "La justice, c'est l'attention à l'autre rendue efficace par la puissance bienfaisante de la justice intérieure."

A partir des témoignages de ces répondants, on peut dire que leur expérience de travail avec une femme égale améliore la fonction sociale de la vie de couple. Maurice Gilbert-Champagne (1980) dit de la relation hommes-femmes qu'elle constitue le "premier atome de vie sociale". On peut concevoir que le dialogue avec son épouse permette à un homme de surmonter la période critique de "40 ans". Plusieurs auteurs mentionnent que cette crise de 40 ans chez l'homme est la période la plus difficile de sa vie.

La majorité des répondants qui ne perçoivent aucune répercussion sur leur façon de vivre avec leur conjointe, affirment qu'ils apprennent de leur femme à comprendre leurs collègues féminines. Dans leur cas, on peut penser que c'est à partir d'un apprentissage à la communication au foyer, qu'ils peuvent s'adapter à la présence au travail d'une femme comme égale. Leur épouse constitue un modèle auquel ils peuvent se référer. Dans certains

cas, elle a déjà travaillé à l'extérieur, ou elle le fait présentement. Il s'établit donc un système de relations, conscient ou pas, entre le modèle femme-épouse et celui de femme-collègue, au niveau du comportement de chacune.

5.7 Quelles sortes de rapports hommes-femmes entrevoyez-vous sur le marché du travail pour l'avenir?

Un total de quatorze répondants sur vingt se déclarent positifs ou positifs conditionnellement face à une perception des rapports hommes-femmes sur le marché du travail pour l'avenir. Ce sont les répondants du groupe B, qui sont le plus partagés face aux perceptions. Seulement la moitié de ce groupe réagit positivement alors que l'autre moitié se déclare ambivalente ou nettement négative.

Ce groupe se situe entre 40 et 45 ans, à la période de la vie qui semble difficile à vivre pour un homme. Cette période, appelée par Levinson "Mid-Life Transition: Moving from Early to Middle Adulthood" amène une série de nouvelles tâches à exécuter. Déjà à ces nouvelles tâches, s'ajoute celle de devoir s'adapter à de nouveaux rôles hommes-femmes sur le marché du travail. Levinson (1978 p. 60) décrit cette période de la vie ainsi: "...for the great majority of men this is a period of great struggle within the self and with the external world.(...)

L'un des répondants affirme avec regret, que certaines collègues féminines avec lesquelles il travaillait en harmonie depuis vingt ans, se comportent maintenant avec agressivité et s'affirment d'une façon inhabituelle. Pour un autre répondant, c'est le partage des rôles qui devra se faire si l'on veut de meilleures relations hommes-femmes. Pour lui, il ne semble pas que les femmes soient prêtes à se départir de leurs habitudes traditi-

tionnelles, de mettre les responsabilités familiales avant celles du travail, ou du moins de concilier les deux, sans que le travail à l'extérieur en souffre.

Un répondant s'attend à ce que la femme prouve sa compétence, et pense que l'homme devra faire son effort, lui aussi. Ses réactions sont ambivalentes car il s'inquiète de la difficulté que les deux parties concernées peuvent éprouver à faire l'apprentissage de nouveaux rôles sociaux.

Un quatrième répondant observe moins d'ambition chez les hommes qu'autrefois et entrevoit des problèmes pour certains d'entre eux. La carrière devenant à son opinion moins sublimée, il craint que l'homme qui n'a pas suffisamment de flexibilité face au changement, tente de se replier sur lui-même. Comme le mentionne Sheehy (1981), l'une des grandes erreurs du mitan de la vie est de se définir selon une seule source d'identité et de s'y confiner.

Le pessimisme du cinquième répondant, est relié aux problèmes que rencontreront les enfants, s'ils ne sont pas éduqués par la mère. En ce sens, les relations hommes-femmes sur le marché du travail seront affectées directement par les problèmes engendrés au foyer. Ainsi, hommes traditionnels et femmes au travail pourraient vivre en contradiction et se confronter aux plans famille et travail. Le rendement, dans chacun des rôles, s'en trouverait grandement affecté.

Aux réponses de ces cinq hommes du deuxième groupe, on peut ajouter celle d'un sixième répondant, le plus jeune du

groupe C, qui réagit dans le même sens, spécialement lorsqu'il remarque l'ambition des femmes au travail. Il s'agit donc de six répondants qui vivent les relations hommes-femmes ou les entrevoient inconfortables, peut-être pas uniquement pour eux-mêmes, mais également lorsqu'ils pensent aux autres hommes et femmes. L'arrivée de la femme sur le marché du travail à des niveaux élevés peut être interprétée par plusieurs hommes, comme un événement marquant "marker event" (Levinson, 1978; Sheehy, 1981) qui s'ajoute à une suite d'événements déjà soulignés par ces mêmes auteurs: la maladie, le changement au travail, le divorce, et même selon Gould (1978), la peur de la mort, dont souffrent plusieurs hommes du mitan de la vie.

On peut dès lors, qualifier ces réactions masculines de normales. L'agressivité démontrée par certains répondants en parlant des femmes, est interprétée par Gould (1978 p. 105): "Work is our vehicle to the success we dreamed about. When a woman presents her view that our work world is narrow, when she challenges our work commitment and hope, we just can't listen."

D'après le Tableau XIX, une majorité des répondants perçoivent d'une manière positive, les rapports hommes-femmes sur le marché du travail dans l'avenir. A ce sujet, les répondants les plus jeunes rejoignent les plus âgés (à l'exception d'un du groupe C qui se dit ambivalent) pour entrevoir des rapports positifs. Ils entrevoient des rapports égaux, bénéfiques pour l'ensemble et, comme les plus jeunes expérimentent déjà avant leur "Mid-Life Transition", le travail avec une femme comme égale, on peut se demander si cette expérience ne les aidera pas à franchir cette

prochaine étape. Pour ce qui est des plus âgés, on peut reprendre cette même hypothèse et attribuer leur comportement positif au fait, qu'ayant traversé la période la plus difficile de leur mitan de la vie, ils entrevoient avec sérénité les rapports hommes-femmes, ou encore, que leur expérience de travail avec des femmes comme égales, favorisent la traversée de cette étape de la vie.

En départageant les réactions favorables en positives et positives conditionnelles, on remarque que pour les positives, les répondants parlent de plaisir de travailler avec plus de femmes cadres, que la génération qui suit est préparée, que les femmes auront plus de chances de monter (syndrôme), que c'est meilleur pour l'entreprise, qu'il y aura affinité dans les carrières, que la compétition sera réelle, égale, saine. On ne semble pas se préoccuper beaucoup de l'homme qui aura de la difficulté à s'adapter.

Quant aux réactions positives conditionnelles, elles expriment qu'il faudra y mettre de l'effort, du temps, que c'est la compétence qui compte. Les hommes cadres sont prêts, mais pas à n'importe quelle condition et la femme doit s'attendre à compétitionner. On admet ici que ce ne sont pas tous les hommes qui sont prêts. A ce sujet du changement de rôles et de statuts pour l'homme, McGill (1980) mentionne qu'un autre aspect de la crise du mitan de la vie est justement le changement des rôles et statuts dans la société. Ces répondants se réfèrent peut-être à la crainte de perdre cette identité.

Plusieurs répondants s'inquiètent des conséquences du travail de la femme sur les enfants. Au total, neuf sur vingt, formulent des commentaires, ce qui constitue près de la moitié du groupe total. Ces répondants se retrouvent dans les trois groupes. Si l'on considère que tous les répondants ont au moins un enfant, on peut comprendre que cette remarque provient d'un questionnement qui part d'une préoccupation personnelle, soit comme père, soit comme éventuel grand-père. On peut affirmer également que la division des rôles, entre famille et travail tient encore. Cette tendance à s'inquiéter de l'éducation des enfants, que l'on relie à la mère dans la majorité des cas, fait l'objet des recherches de Maurice-Champagne Gilbert (1980).

La crainte du danger pour l'éducation des enfants fait appel à la force des stéréotypes dont s'inquiètent Boulet et Lavallée (1982) dans leur document d'analyse de recherche. Dans plusieurs objets de recherche, les auteurs se penchent sur différentes possibilités d'adapter le marché du travail à l'entrée de plus en plus de femmes, et ce, en essayant de diminuer notamment les obstacles à cette entrée. Ils se préoccupent des enfants tout comme les répondants, et qualifient les enfants "d'externalités positives", en ce sens que l'enfant constitue un acquis pour une société. Leur projet analytique de recherche couvre la très grande majorité des aspects favorisant la participation de la femme au marché du travail et répond ainsi, au phénomène nouveau du désir des pères de voir leurs filles ou la compagne de vie de leurs fils faire carrière. Dans le Tableau XX, on observe que dix-sept répondants sur vingt sont

en faveur de cette affirmation, et que neuf craignent d'autre part pour l'éducation des enfants. On assiste donc, à une transformation idéologique qui n'est pas sans créer des remous et des ambivalences, comme le mentionne Castells dans The Economic Crisis and American Society (1980 p. 194):

> This twofold structure of the women's revolt is reflected in the orientation of the women's movement, which is divided into two major trends. One is directed toward improving economic and institutional equality between the sexes, and the other emphasizes the revolt against the ideological roots of a male culture.

Cette affirmation de Castells démontre bien le paradoxe dans lequel plusieurs hommes se situent. Les pères, occupant des fonctions de premier plan comme gestionnaires, sont au fait des changements et perturbations qui affectent l'économie. Ils veulent que leurs filles participent pleinement au changement social et ils sont prêts à abolir une certaine suprématie masculine pour favoriser leur épanouissement.

5.8 Croyez-vous qu'une bonne partie des problèmes socio-économiques peuvent être réglés avec la participation de la femme sur le marché du travail?

Cette question découle d'une conclusion de Newland (1979), que les problèmes socio-économiques majeurs ne peuvent en fin de compte être résolus sans la participation des femmes.

Au total, seize répondants sont d'accord avec cet énoncé de Newland. Quatre d'entre eux cependant donnent un oui partagé ou nuancé.

Dans le groupe A, les trois répondants qui sont favorables, parlent d'une meilleure représentation des femmes. Elles qui, avec leurs différences, interprètent les situations et les besoins, disposent des revenus de la famille sans pourtant avoir de pouvoir de décision. Les répondants reconnaissent une injustice face à cette situation et croient en la contribution de la femme, notamment en terme de matière grise.

Pour ce qui est du répondant qui donne un oui partagé, cette condition est expliquée par le fait qu'il désire voir les femmes jouer un rôle plus important. Il sous-entend que c'est dans une égalité des sexes que ce rôle est possible et cette réalisation est soumise à une volonté de changement de comportements chez certains hommes. Comme le mentionne Jeannine David McNeil, dans Les Femmes et le Marché du Travail: Bilan et Prospective (28 Octobre 1982 p. 14),

> Ce qu'il faut chercher à obtenir, ce sont les changements de comportements indispensables pour réaliser une véritable égalité des sexes sur le marché du travail: rémunération égale pour un travail de valeur égale, possibilités d'emploi et de promotion identiques, formation équivalente, etc.

Ce répondant attend donc des femmes qu'elles prennent une part active en s'implantant sur le marché du travail et affirme que la qualité de la personne comptera avant tout.

Dans le groupe B, deux répondants sont de la même opinion que certains répondants du groupe A: une augmentation de la compétence aidera à la solution de problèmes. Ils sont conscients de la nécessité de conjuguer les efforts entre hommes et femmes.

Deux répondants s'inquiètent devant la perspective d'une sous-utilisation du potentiel, de trop de productivité pour les besoins. Ils se sentent partagés entre d'une part, une plus grande réserve de potentiel humain, et d'autre part, un surplus de production. Toutefois l'un d'eux entrevoit avec optimisme, la réduction de la semaine de travail à quatre jours. Cela est une allusion au travail à temps partiel comme solution possible.

Un autre répondant affirme que avoir une femme au foyer est en soi un luxe. La nécessité économique ou l'obligation dans laquelle de plus en plus de familles se trouvent, force les femmes à devoir prendre un emploi à court ou à moyen terme, d'où l'importance de voir les femmes participer au règlement de certains problèmes socio-économiques.

Le fait que femmes et hommes désormais étudient dans les mêmes facultés, n'apporte au dire d'un autre répondant, aucune amélioration dans le règlement de problèmes socio-économiques, parce qu'ils auront adopté les mêmes comportements. Un autre veut bien que la femme fasse carrière, mais il souhaite que ce soit dans un but professionnel, sous-entendant qu'autrement elle prendrait la place d'une personne obligée de gagner sa vie.

Un dernier homme du groupe B, observe qu'il y a des risques pour les entreprises à engager des femmes pour la seule raison que c'est aujourd'hui un courant de pensée. Il allègue que si la femme ne trouve pas satisfaction dans son travail, l'entreprise sera pénalisée par une lenteur dans sa progression. Ses craintes sont reliées au fait que bien des femmes vivent une insécurité en rapport avec le marché du travail où elles sont souvent obligées d'aller pour des raisons économiques. Insuffisamment motivées, parce que déchirées entre leur rôle traditionnel et leur nouveau rôle de femme au travail, elles peuvent ne pas répondre adéquatement aux attentes de l'entreprise. D'ailleurs cette crainte des femmes est soulignée par Francine Harel-Giasson (1982) et abordée également par Colette Dowling dans The Cinderella Complex: Women's Hidden Fear of Independance (1982 p. 35): "Certain newly emergent (or newly recognized) trends begin to make clear that women have not simply been kept economically dependent; they themselves do a good deal to contribute to the situation".

Tous les répondants du groupe C sont en faveur du règlement de certains problèmes socio-économiques avec la participation de plus de femmes sur le marché du travail. Pour l'un d'eux, on

allègerait le fardeau fiscal en permettant à plus de personnes de moins dépendre de l'Etat. Trois autres y voient l'avantage d'une meilleure participation et le dernier croit que c'est meilleur pour l'entreprise et pour l'homme.

Ces cinq répondants rejoignent dans leur réflexion une observation faite par Boulet et Lavallée (1982 p. 24), que l'une des conséquences économiques de la participation de plus de femmes sur le marché du travail serait la suivante:

> Les hommes pourraient voir là une nouvelle source de concurrence qui pourrait les inciter à travailler davantage pour accéder à des postes ou encore pour s'y maintenir. Leur productivité pourrait donc également être accrue. La société en bénéficierait ainsi d'un double point de vue.

Il est bon de rappeler que ces cinq répondants sont les plus âgés de l'échantillonnage et que leurs remarques peuvent découler du fruit de leur expérience de travail et de vie en général.

On peut donc affirmer que dans l'ensemble, quel que soit l'âge, les répondants sont majoritairement favorables à la participation des femmes pour le règlement de problèmes socio-économiques, et que les plus âgés le sont inconditionnellement.

5.9 En résumé, quels sont les apprentissages les plus importants que vous avez réalisés?

Au total, dix-huit répondants sur vingt, déclarent avoir réalisé des apprentissages, dont quatre-vingt-neuf sur quatre-vingt-dix sont au niveau du SAVOIR-ETRE. En relisant le tableau XXII, on remarque que l'âge n'entre pas en ligne de compte, les répondants se situant dans tous les groupes. Il est donc décidé de procéder à la catégorisation de ces apprentissages, sans tenir compte de l'âge, en essayant de les identifier selon qu'ils se rapprochent le plus possible des catégories proposées par Bloom (1964). Ce travail de Bloom, est traduit par Marcel Lavallée dans Taxonomie des objectifs pédagogiques (1970) et présenté en échelle d'habiletés d'ordre du SAVOIR-ETRE par Gabrielle Cantin, dans Une méthode d'intégration d'un programme (1979).

On retrouve cette échelle d'habiletés selon une classification à cinq niveaux, soit: 1) Réception, 2) Réponse, 3) Valorisation, 4) Organisation, 5) Caractérisation par une valeur. Les apprentissages au nombre de quatre-vingt-neuf se trouvent classifiés selon un ordre d'intensité allant de 1 à 5 , la catégorie 5, indiquant la plus haute intensité. Ainsi, le degré de perception et d'intégration du phénomène selon le cas, se présente dans l'une des cinq catégories. Il est donc possible, à partir de la réflexion de chacun des répondants sur ses apprentissages réalisés, de les classifier dans la catégorie indiquant le plus près possible, le cheminement que cet homme a parcouru jusqu'au moment de l'entrevue.

Liste des apprentissages réalisés par ordre d'intensité:

1) Réception (prise de conscience, volonté de recevoir, attention dirigée ou préférentielle

- Je trouve les femmes plus fortes que les hommes,
- je trouve que les femmes sont capables de faire la même chose et mieux que les hommes,
- il y a avantage à aller à l'université avec des filles,
- je trouve que les approches des mouvements féministes sont mal orientées,
- les femmes réussissent aussi bien que les hommes,
- le plus gros est fait,
- les femmes peuvent compétitionner sur la même base que les hommes, si elles sont mises sur le même plan,
- l'homme prend maintenant sa décision de carrière après avoir discuté avec son épouse,
- la compétition et la compréhension chez les jeunes est plus présente que chez les gens du mitan,
- je trouve que les femmes sont plus compétitives que les hommes,
- je trouve que tout le monde aime un retour aux traditions qu'il trouve correctes,
- tout tourne autour de la tâche,
- c'est un rendement que l'on veut,
- je trouve que les deux sexes ont prouvé qu'ils peuvent remplir ces tâches,
- c'est à la personne elle-même qu'il incombe d'être ce qu'il est attendu d'elle,
- je trouve que la femme est une consoeur avec une compétence en administration,
- je trouve que les femmes travaillent plus,
- les femmes se satisfont moins de rencontrer un objectif que de le dépasser,
- les femmes sont plus subtiles,
- les femmes sont moins directes,
- les femmes sont plus claires,
- les femmes subalternes n'acceptent pas un patron ambigu ou mou,
- les femmes semblent préférer un homme comme patron,
- la femme doit jouer des coudes, compétitionner de façon égale,
- la publicité est trop tapageuse,
- les articles de journaux citant des femmes de carrière comme exemples, sont démoralisants pour les autres femmes,
- je trouve que les femmes qui ont monté ici, étaient compétentes,

- je trouve que les femmes qui commencent au niveau cadre ont tendance à mieux être organisées que les hommes,
- les femmes sont plus minutieuses, précises,
- les femmes ne sont pas nécessairement plus émotionnelles que les hommes,
- les femmes s'extériorisent,
- les hommes ont tendance à ronger leur frein intérieurement,
- les hommes et les femmes ne font pas paraître la jalousie de la même façon,
- il n'y a pas de traits foncièrement masculins ou féminins,
- la différence est dans la culture,
- bien des hommes n'acceptent pas les femmes,
- l'évolution dans l'industrie et la société va continuer,
- il y a indication que l'impact de la famille est moins important pour les jeunes,

2) Réponse (assentiment passif, volonté de répondre, satisfaction à répondre)

- je trouve que la femme doit arrêter d'avoir toujours des contraintes,
- je trouve que la femme doit arrêter d'avoir toujours à faire plus d'efforts que les hommes pour arriver,
- les hommes se font ramener à leur place, c'est nécessaire,
- la génération du mitan finalement, prépare l'avenir d'une façon optimiste,
- je trouve que les femmes ont des qualités que les hommes n'ont pas,
- le fardeau est maintenant partagé,
- je ne suis pas plus enthousiaste que cela,
- c'est un bienfait de voir la femme participer au domaine des affaires,
- on s'en va dans le bon sens,
- l'homme sera un peu moins égoiste avec le partage des tâches,
- je trouve que l'aspect guerrier de l'homme dominateur qu'il est obligé d'afficher, va peut-être changer,
- je pense que l'homme sera déchargé,
- les entreprises veulent développer les femmes, parce que les entreprises ont besoin de compétence accrue,
- il y a des points positifs pour une personne en quête de son développement personnel,

3) Valorisation (acceptation d'une valeur, préférence pour une valeur, engagement)

- je trouve que la religion doit parler de dignité humaine au lieu de contraception,
- j'ai plus de manière,
- je trouve que les femmes veulent prouver des choses,
- je trouve que les femmes en mettent un peu trop,
- je trouve que les femmes ne sont pas nécessairement émotives,
- il est bon que la femme ait une chance d'aller travailler, mais pas juste si elle y est forcée par raison économique,
- l'un des deux conjoints devrait gagner suffisamment pour faire vivre une famille,
- il faut enlever de la tête du monde qu'il y a des tâches dévolues strictement à la femme,
- je trouve que la femme est un bon patron,
- ma perspective sur la femme est améliorée,
- je discute autre choses que affaires,
- j'analyse différemment,
- j'apprécie différentes façons de travailler,
- je fais sauter les préjugés, patron égale homme,
- les femmes patronnes ont eu une influence positive sur ma carrière,
- il y aura un prix à payer si ça va trop vite,
- je trouve que ceux qui n'acceptent pas le phénomène sont mesquins,
- je trouve que l'idée que la place de la femme est à la maison pour élever les enfants est du passé,

4) Organisation (conceptualisation, organisation d'un système de valeurs)

- la leçon est difficile, agaçante,
- je me questionne sur la valeur de certaines femmes promues,
- l'évolution des femmes est cause de divorces
- l'évolution démographique et sociale est telle que l'on ne peut pas attribuer les divorces au fait que la femme veut prendre une part plus active sur le marché du travail, les réactions varient selon les milieux,

5) Caractérisation par une valeur (disposition généralisée, caractérisation)

- je suis plus prêt des personnes,
- j'ai le goût de prendre des vacances,
- j'ai le goût de prendre le temps de vivre,
- je suis moins accolé à l'étiquette de pourvoyeur,
- je ne me sens plus menacé,
- je suis plus ouvert,
- j'ai changé mon comportement vis-à-vis des femmes,
- j'ai maturé,
- je suis valorisé,
- j'ai appris à connaître ma femme et mes filles,
- j'ai aussi appris à connaître les femmes en général,
- j'écoute,
- je me suis vérifié sur le plan relation humaine,
- l'évolution a été nécessaire pour moi,
- je me suis détaché de mes habitudes,

Quel que soit l'âge, les répondants sont d'abord tous réceptifs et certains d'entre eux ont intégré cette nouvelle valeur. Pour ce qui est des deux répondants qui n'ont pas déclaré d'apprentissage, alléguant que le phénomène est normal, on peut se demander si cette déclaration n'est pas due au fait qu'ils ont tout simplement évolué au même rythme que le phénomène, en l'acceptant comme un changement social inévitable?

Ce qui signifie pour l'entreprise, qu'un comportement nouveau de la part d'hommes cadres découle d'apprentissages, en terme de SAVOIR-ETRE, réalisés par le fait de travailler avec des femmes cadres à niveau égal. Est-ce que ce comportement nouveau n'indique pas un désir profond qu'a l'homme cadre de modifier sa vie de travail pour en arriver à un équilibre harmonieux vie de travail et vie affective? Est-ce que l'entreprise ne devrait pas tenir compte de cette nouvelle valeur dans l'élaboration de ses politiques de travail?

CONCLUSION

Si l'on se réfère à l'hypothèse générale, on remarque qu'il y a effectivement une relation entre le changement apporté par le nouveau rôle de la femme sur le plan socio-économique et les apprentissages que l'homme du nitan réalise pour s'y adapter.

Pour ce qui est des hypothèses spécifiques, on remarque qu'il n'y a aucun apprentissage réalisé quant au SAVOIR et un seul quant au SAVOIR-FAIRE. On ne peut se surprendre de ces résultats si l'on considère que le questionnaire, tel que conçu, ne se prêtait pas nécessairement aux deux premiers domaines de l'apprentissage. On peut donc affirmer que les apprentissages déclarés par les hommes cadres travaillant avec une femme cadre à compétence égale, se situent au niveau du SAVOIR-ETRE.

Dans les limites de la présente recherche et compte tenu du nombre de répondants, (20), on peut affirmer selon l'ordre dans lequel les données sont analysées que la promotion des femmes à des niveaux cadres a été influencée par l'action des mouvements féministes depuis 1970. A partir de ce moment, un homme en âge de devenir cadre est amené à vivre le phénomène de la venue de femmes cadres dans son milieu de travail.

Pour ce qui est de la première réaction des hommes au fait de devoir travailler avec une femme à niveau égal, l'âge n'entre pas en ligne de compte. Plus des trois-quarts des répon-

dants ont une réaction favorable et les autres se rallient très vite à l'idée. Cependant nous imputons à la ténacité des stéréotypes, le fait que plusieurs répondants aient dû réfléchir à la suite de leur réaction favorable.

Face aux temps qui changent, les trois-quarts des répondants admettent avoir été amenés à faire une réflexion sur le changement, le phénomène les amène à faire des commentaires différents selon les individus. Même s'ils intègrent le changement à leur vie de travail, ils éprouvent certaines difficultés à envisager l'éducation des enfants par une personne autre que la mère. Ils veulent que les femmes prennent la place qui leur revient, le changement est perçu en terme de modifications apportées à la vie familiale, de sorte que les répondants se trouvent devant un dilemme.

La majorité des répondants trouvent stimulant intellectuellement de travailler avec des femmes à niveau égal et ce, dans les trois groupes d'âge. Certains d'entre eux parlent de l'agressivité des femmes qui accèdent à des postes de cadres et peuvent l'interpréter, soit comme une menace en terme de plus de compétition, soit comme un regret de voir les femmes adopter les mêmes comportements dont eux-mêmes veulent se délivrer. Pour d'autres répondants, l'approche des femmes est plus douce, plus humaine et ils la perçoivent d'une façon positive. Le niveau des conversations est en général plus 'élevé', même si parfois des femmes emboîtent le pas lorsqu'il s'agit des blagues habituellement imputées aux hommes.

Bien qu'une seule entreprise offre actuellement des activités structurées pour comprendre le phénomène, les trois autres se posent des questions sur le type d'information à dispenser. Dix-sept répondants sur vingt souhaitent des explications du phénomène sous différentes formes et désirent connaître le point de vue des femmes. Il y a méconnaissance de la part des hommes, de l'évolution de leurs propres étapes de vie et des stéréotypes existent par rapport à leurs catégories d'âges. Huit répondants éprouvent le besoin de commenter les programmes d'action ou de discrimination positive, et sept d'entre eux sont négatifs ou ambivalents face à ces programmes. Ces programmes constitueraient une discrimination négative à l'endroit d'hommes compétents et la femme ainsi promue occuperait un poste non à cause de sa compétence, mais à cause de pressions extérieures.

Dans des proportions presque égales selon l'âge, onze répondants admettent que l'expérience a des répercussions positives sur leur façon de vivre avec leur conjointe ce qui indique qu'il y a effectivement un lien entre l'apprentissage en milieu de travail et la vie affective familiale. On parle d'une meilleure compréhension, d'une communication accrue, d'une ouverture d'esprit. Pour ceux qui ne perçoivent aucune répercussion, ils observent que c'est de leur épouse qu'ils ont appris et dans certains cas, l'épouse possède une expérience de travail à l'extérieur du foyer.

Les répondants les plus âgés et les plus jeunes sont les plus optimistes face aux relations hommes-femmes sur le marché du travail pour l'avenir. Tous, ils entrevoient que ce sera meilleur

pour l'homme et pour l'entreprise. Les opinions sont partagées dans le groupe de 40 à 45 ans, on parle d'agressivité des femmes et de problèmes pour l'éducation des enfants, mais d'autre part, on envisage une compétition saine et réelle. On n'a pas de sympathie pour l'homme qui ne tentera pas de s'adapter. Une majorité des répondants de tous les âges, désirent voir leurs filles faire carrière, cependant que plus de la moitié d'entre eux craignent pour les enfants. Les relations hommes-femmes seront grandement affectées par la qualité des relations familiales et la solution des problèmes au foyer.

Une majorité des répondants dans les trois groupes sont en faveur de la participation de la femme pour le règlement des problèmes socio-économiques. On parle de justice, de plus de potentiel humain et les plus âgés sont tous en faveur de cette affirmation. On mentionne l'allègement du fardeau fiscal et la réduction de la semaine de travail à quatre jours, ce qui devrait créer plus d'emplois et réduire le nombre de personnes dépendantes de l'Etat.

Une majorité de répondants (18 sur 20) ont réalisé des apprentissages. Ces apprentissages dans une proportion de quatre-vingt-neuf sur quatre-vingt-dix se situent au niveau du SAVOIR-ETRE et s'étendent sur toute l'échelle de valeurs. Au plus haut niveau de cette échelle de valeurs, on mentionne des comportements qui indiquent un net changement par rapport à la valeur travail. On observe une ouverture sur des valeurs humaines, ce qui permet de croire que l'on arrive à une rencontre des valeurs travail-affectivité jadis séparées.

Cela signifie que pour l'entreprise, un comportement nouveau de la part d'hommes cadres découle d'apprentissages en terme de SAVOIR-ETRE réalisés par le fait de travailler avec des femmes cadres à niveau égal. Ce comportement nouveau peut avoir une conséquence comme la redéfinition du travail et peut suggérer des sujets de recherches sur les apprentissages réalisés par des hommes aux autres niveaux d'emploi, dans différentes entreprises, afin d'identifier dans quelle mesure le changement de valeurs se vit. On pourrait également vérifier si les femmes cadres adoptent les comportements des hommes, ou si elles agissent selon leurs propres modèles ou selon des modèles qu'elles élaborent au fur et à mesure.

BIBLIOGRAPHIE

Bernard, Jean-Louis. L'Apprenant Adulte. Montréal, Université de Montréal, Andragogie, Faculté des Sciences de l'Education, 1979.

Bernard, Jean-Louis. Le Cycle de la Vie Adulte et le Changement. Montréal, Université de Montréal, Andragogie, Faculté des Sciences de l'Education, 1980.

Boulet, Jac-André et Lavallée, Laval. Les Femmes et le Marché du Travail: Un Cadre Analytique de Recherche, Conseil Economique du Canada, Ottawa, Document no 208, 1981.

Brouillet, Guy. La Passion de l'Egalité. Montréal, Lemeac, Collection à Hauteur d'Homme, 1979.

Cantin, Gabrielle. Méthode I d'Intégration des Apprentissages. Montréal, Université de Montréal, Andragogie, Faculté des Sciences de l'Education, 1978.

Cantin, Gabrielle. Une Méthode d'Intégration d'un Programme. Montréal, Université de Montréal, Andragogie, Faculté des Sciences de l'Education, 1979.

Castells, Manuel. The Economic Crisis and American Society. Princeton, Princeton University Press, 1980.

Champagne-Gilbert, Maurice. La Famille et l'Homme à Délivrer du Pouvoir. Montréal, Lemeac, 1980.

Collectif Clio. L'Histoire des Femmes au Québec. Montréal, Les Quinze Editeur, 1982.

David-McNeil, Jeannine. Les Femmes et le Marché du Travail: Bilan et Prospective présenté au Colloque "Femmes, travail et entreprises", Montréal, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, le 28 Octobre 1982, p. 14.

Dowling, Colette. The Cinderella Complex: Women's Hidden Fear of Independence. New York, Summit Books, 1981.

Falconnet G. et Lefaucheur N. La Fabrication des Mâles. Paris, Seuil, 1975.

Freidan, Betty. Femmes, Le Second Souffle. Paris, Hachette, 1982, traduit de l'américain The Second Stage, 1981.

Gould, Roger L. Transformations, Growth and Changes in Adult Life. New York, Touchstone Book, 1978.

Harel-Giasson, Francine. Perception et Actualisation des Facteurs de Promotion Chez les Femmes Cadres des Grandes Entreprises Québécoises Francophones du Secteur Privé. Thèse de doctorat, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Montréal, Mai 1981.

Harel-Giasson, Francine. La Féminisation du Travail et Les Défis qu'elle pose aux entreprises présenté au Colloque "Femmes, Travail et entreprises", Montréal, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, le 28 Octobre 1982, p. 6-7.

Heller, Craig. Masculine Effects of Women's New Role in White Middle Class America From 1970-1979. New York, Columbia University, Teachers College, Interdisciplinary Study of the Family, 1979.

Kidd, J.R. How Adults Learn. New York, Association Press, 1973.

Knowles, Malcolm S. Self-Directed Learning. New York, Association Press, 1975.

Knox, Alan B. Adult Developmental Learning. San Francisco, Jossey-Bass, 1977, Chapitre 6, pp 316-404.

Krathwohl, D. Bloom B.S. et Masia B. Taxonomie des objectifs pédagogiques, Tome 2, domaine affectif. Traduction de l'américain par Marcel Lavallée, Montréal, Education Nouvelle, 1970. Copyright 1964 by David McKay Company Inc.

Krupp, Judy-Arin. Adult Life Development: Implications for Staff Development. Manchester, Conn. Adult Development Center, Project RISE, 1981.

Levinson, Daniel J. et autres. The Seasons of a Man's Life. Toronto, Random House, Ballantine Books, 1979.

McGill, Michael E. The 40 to 60 Year Old Male: A Guide for Men and the Women in Their Lives- to See Them Through the Crises of the Male Middle Years. New York, Fireside Book by Simon & Schuster, 1980.

Merriam, Sharan B. "Middle Age: A Review of the Literature and its Implications for Educational Intervention", Adult Education, 29, 1978, p. 39-55.

Newland, Kathleen. The Sisterhood of Man. New York, W.W. Norton & Co. Inc., 1979.

Roy, Michel. "Cette Journée des Femmes". Montréal, La Presse, 8 Mars, 1982.

Sheehy, Gail. Passages. New York, Bantam Books, 1976.

Sheehy, Gail. Pathfinders. New York, William Morrow & Company, 1981.

Sullerot, Evelyne. Le Fait Féminin. Paris, Fayard, 1978.

Toffler, Alvin. The Third Wave. New York, Bantam Books, 1980.

LES APPRENTISSAGES DE L'HOMME CADRE DU MITAN
ET LE CHANGEMENT APPORTE PAR LE NOUVEAU ROLE
DE LA FEMME DANS LA GRANDE ENTREPRISE

8 3

$ 8.20

Disponible à:
La librairie de l'Université de Montréal
C.P. 6128, succursale A
Montréal, H3C 3J7
Tél.: 343-6210